

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



MODELO ADMINISTRATIVO PARA LOS CENTROS DE FORMACIÓN DE LA MUJER, FUNDADOS POR LA SECRETARÍA NACIONAL DE LA FAMILIA. CASO ILUSTRATIVO CENTRO DE FORMACIÓN DE LA MUJER EN OFICIOS NO TRADICIONALES DE LA CIUDAD DE SAN MIGUEL.

INFORME FINAL

PRESENTADO POR:

XIOMARA LISSETTE PORTILLO HERRERA
VIRGINIA ISABEL RAMÍREZ MANZANARES

PARA OPTAR AL GRADO DE:

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

JULIO 2002

SAN SALVADOR,

EL SALVADOR,

CENTRO AMÉRICA.

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

Rectora : DRA. María Isabel Rodríguez

Secretaria : Licda. Lidia Margarita Muñoz Vela

Decano de la facultad

De ciencias económicas: Msc. Roberto Enrique Mena Fuentes

Secretario de la facultad

De ciencias económicas: Lic. José Wilfredo Zelaya Franco

Coordinador de Seminario: Lic. Rafael Arístides Campos

Coordinador Adjunto: Lic. Mario Adalberto Machón

Docente Directora: Licda. Mélida de Barrera

Julio 2002

San Salvador,

El Salvador

Centro América

AGRADECIMIENTOS

A Dios todopoderoso por la sabiduría y las fuerzas para salir adelante y haber finalizado con éxito mi meta propuesta, a mis padres Juan Enrique Portillo y Herminia Candelaria Herrera por su amor y sabios consejos, a mi hermano David Fernando por haber estado siempre conmigo y por su apoyo incondicional, a mis familiares y amigos, a mi compañera de tesis Virginia por su paciencia y esfuerzos.

Muchas Gracias

Xiomara Portillo

A Dios todopoderoso por guiar mis pasos y por iluminarme para poder culminar mi carrera.

A mis padres José Ramírez y Carmen Manzanares de Ramírez por apoyarme en el transcurso de mi carrera y por inculcarme buenos principios.

A mi abuela Virginia Ramírez por su ternura.

A mis hermanos José Alexander Ramírez y Xenia Maritza Ramírez que tanto los quiero por apoyarme en todo momento.

A mi sobrino Fernando José por alegrarme los momentos más difíciles de mi vida.

A mi amiga y compañera de tesis Xiomara Portillo por su comprensión y cariño.

A mis amigos por estar siempre conmigo, a pesar de las adversidades.

Muchas Gracias.

Virginia Ramírez.

INDICE

Pág.		
Resumen		i
Introducción		iv
CAPITULO I		
Generalidades de los Centros de Formación de la Mujer		
Del Modelo Administrativo		
A	Generalidades de los Centros de Formación de la Mujer fundados por la Secretaría Nacional de la Familia	1
1	Antecedentes	1
2	Programas de los Centros de Formación de la Mujer	5
3	Recursos de los Centros de Formación de la mujer	6
4	Importancia de los Centros de Formación de la Mujer	7
B	Generalidades del Centro de Formación de la Mujer En Oficios no Tradicionales de la ciudad de San Miguel	9
1	Antecedentes	9
2	Recursos	10
2.1	Humanos	10
2.2	Materiales	10
2.3	Financieros	11
3	Misión	11
4	Objetivos	11
4.1	General	12
4.2	Específicos	12
5	Estructura Organizativa	13
5.1	Funciones de las instituciones que brindan	13

apoyo al centro.	
5.2 Funciones de los departamentos del Centro	14
6 Programas de los centros	14
6.1 Formación vocacional en oficios no tradicionales	15
6.2 Programas de apoyo	15
7 Base Legal	17
C Generalidades del modelo administrativo	18
1 Definición	18
2 Importancia de los modelos administrativos	20
3 Proceso Administrativo	20
3.1 Planeación	22
3.2 Organización	27
3.3 Dirección	35
3.4 Control	42

CAPITULO II

Diagnóstico administrativo de los Centro de Formación de la Mujer, fundados por la Secretaría Nacional de la Familia.

A. Importancia de la investigación	47
B. objetivos de la investigación	48
1. General	48
2. específicos	48
C. Hipótesis	49
D. Alcances y limitaciones	49
E. Metodología de la investigación	50
1. Determinación del universo	51
2. Métodos de investigación	51
3. Técnicas e instrumentos de investigación	

utilizados	51
3.1 Técnicas	52
4. Tabulación, análisis e interpretación de datos	53
4.1 Tabulación	53
4.2 Análisis	54
4.3 Interpretación	54
F. Diagnóstico de la Situación Actual de los Centros de Formación de la Mujer, fundados por la Secretaría Nacional De la Familia	55
1. Planeación	55
1.1 Finalidad	55
1.2 Misión	55
1.3 Objetivos	56
1.4 Planes	56
1.5 Proyectos	57
1.6 Políticas	57
1.7 Estrategias y Procedimientos	58
1.8 Presupuesto	58
2. Organización	59
2.1 Estructura Organizativa	59
2.2 Herramientas técnicas administrativas y documentos normativos	59
3. Dirección	60
3.1 Motivación	60
3.2 Comunicación	60
3.3 Liderazgo	61
4. Control	61
4.1 Mecanismos de control presupuestarios	61

4.2 Mecanismos de control no presupuestario	62
G. Conclusiones de los Centros de Formación de La Mujer Fundados por la Secretaría Nacional de la Familia	63
H. Recomendaciones para los Centros de Formación de la Mujer, fundados por la Secretaría Nacional de la Familia	66
I. Diagnóstico de la Situación Actual del Centro de Formación de la Mujer en Oficios no Tradicionales, de la Ciudad de San Miguel	67
1. planeación	67
1.1 Finalidad	67
1.2 Misión	68
1.3 Objetivos	68
1.4 Planes	69
1.5 Proyectos	69
1.6 Políticas	70
1.7 Estrategias y Procedimientos	70
1.8 Presupuesto	71
2. Organización	71
2.1 Estructura Organizativa	71
2.2 Herramientas técnicas administrativas básicas y documentos normativos.	72
3. Dirección	72
3.1 Motivación	72
3.2 Comunicación	73
3.3 Liderazgo	73
4. Control	74
4.1 Mecanismos de control presupuestario	74
4.2 Mecanismos de control no presupuestario	75
J. Conclusiones del Centro de Formación de La Mujer	

en Oficios no Tradicionales de la Ciudad de San Miguel	76
K. Recomendaciones para el Centro de Formación de la Mujer en Oficios no Tradicionales de la ciudad de San Miguel	78

Capítulo III

Propuesta de un Modelo Administrativo para el Centro de Formación de la Mujer en Oficios No Tradicionales, de la Ciudad de San Miguel

A. Presentación del modelo	80
B. Importancia	80
C. Objetivos del modelo administrativo	81
1. Objetivo General	81
2. Objetivo Específicos	81
D. Modelo Administrativo propuesto para el Centro de Formación de la Mujer en Oficios No Tradicionales de la Ciudad de San Miguel	82
1. Perfil Institucional	82
1.1. Misión	82
1.2. Visión	82
1.3. Valores	82
1.4. Objetivos	83
1.5. Políticas	84
1.6. Estrategias	85

2 Organigrama propuesto	88
3. Unidades Organizativas	89
3.1 Dirección	89
3.2 Unidad Administrativa Financiera	93
3.3 Unidad de Formación Vocacional	97
3.4 Unidad de Programa de Apoyo	102
4. Manual de Organización	106
5. Manual de Procedimientos	124
6. Manual de evaluación del Desempeño	132
7. Mecanismos de Control	147
Bibliografía	159
Anexos	
1. Tabulación, análisis e interpretación de datos	
2. Cuestionario para el diagnóstico administrativo de los Centros de Formación de la Mujer (Directores)	
3. Cuestionario para el diagnóstico administrativo de los Centros de Formación de la Mujer (instructores y Empleados)	
4. Perfil Institucional.	

RESUMEN

Los Centros de Formación de la Mujer fundados por la Secretaría Nacional de la Familia, han sido creados con la finalidad de brindar a la población de mujeres conocimientos y habilidades en oficios no tradicionales a través del programa de formación vocacional. Los talleres que se imparten son: cosmetología, corte y confección, manualidades, manejo, serigrafía, mecanografía y máquinas industriales.

Actualmente existen cuatro centros ubicados en Sonsonate, Santa Ana, San Salvador y San Miguel, siendo este último nuestra unidad de estudio, aunque se realizó un sondeo de los demás centros de formación de la mujer.

El Centro de Formación de la Mujer en Oficios No Tradicionales de la ciudad de San Miguel, brinda servicios de formación a través de los talleres de panificación, corte y confección, mecanografía, manualidades y manejo; además se brindan otros servicios como el de guardería y gestión de créditos.

El objeto del trabajo es proponer un "Modelo administrativo para los Centros de formación de la Mujer, fundados por la Secretaría Nacional de la Familia. Caso Ilustrativo, Centro de Formación de la Mujer en Oficios no Tradicionales de la ciudad de San Miguel" que contribuya a fortalecer los servicios de formación y a mejorar la gestión administrativa.

La metodología de la investigación consistió en primer lugar en recopilar la información bibliográfica para

formular el marco teórico, sobre los conceptos básicos relacionados con el tema; luego se realizó la investigación de campo, donde se elaboró un cuestionario para obtener información de los empleados y se diseñó una guía de entrevista para las beneficiarias de los cuatro centros, siendo un total de 38 empleados encuestados y 20 beneficiarias entrevistadas.

Posteriormente se realizó un diagnóstico administrativo de los centros, por medio del cual se detectaron las fortalezas y debilidades administrativas, en el diagnóstico se evaluaron las fases de proceso administrativo: Planeación, organización, dirección y control.

Entre las principales conclusiones se puede mencionar que los centros no cuentan con los objetivos, estrategias y políticas en forma escrita y que éstas son dadas a conocer verbalmente, además no cuentan con manual de organización, de procedimientos y evaluación del desempeño así como también con mecanismos de control presupuestario.

La principal recomendación es implementar el modelo administrativo, que comprende el perfil de la institución, la descripción de las unidades organizativas, los manuales de organización, procedimientos y evaluación del desempeño y mecanismos de control, para poder mejorar la gestión administrativa y fortalecer los servicios de formación.

INTRODUCCIÓN

Los Centros de Formación de la Mujer fundados por la Secretaría Nacional de la Familia, brindan servicios de formación Vocacional a las mujeres salvadoreñas para que éstas puedan en un futuro integrarse en el mercado laboral. El presente trabajo está orientado a la elaboración de un "Modelo Administrativo para los Centros de Formación de la Mujer, fundados por la Secretaría Nacional de la Familia. Caso Ilustrativo Centro de Formación de la Mujer en Oficios No Tradicionales de la ciudad de San Miguel" que permitirá mejorar la gestión administrativa de dichos centros y fortalecer los servicios de formación.

En el primer capítulo se describen los antecedentes y generalidades de los Centros de Formación sujetos a estudio, seguido de lineamientos teóricos como las generalidades del Centro de Formación de la Mujer en Oficios no Tradicionales de la ciudad de San Miguel, marco teórico que comprende generalidades sobre el modelo administrativo y la administración.

En el Capítulo II se presenta la metodología de la investigación utilizada y el diagnóstico administrativo de los Centros de Formación de la Mujer por medio del cual se determinó la situación actual, finalmente se muestran las conclusiones y recomendaciones.

El capítulo III contiene el modelo administrativo el cual comprende el perfil del Centro de Formación de la Mujer en Oficios No Tradicionales de la ciudad de San Miguel, la descripción de las unidades organizativas de dicho centro

así también herramientas administrativas y mecanismos de control presupuestario.

Finalmente se presenta la bibliografía consultada y los respectivos anexos.

CAPITULO I

GENERALIDADES DE LOS CENTROS DE FORMACIÓN DE LA MUJER Y DEL MODELO ADMINISTRATIVO.

GENERALIDADES DE LOS CENTROS DE FORMACIÓN DE LA MUJER, FUNDADOS POR LA SECRETARÍA NACIONAL DE LA FAMILIA.

ANTECEDENTES.

El Salvador tiene una serie de problemas que aun persisten y mayores relacionados con la pobreza, marginación social y económicos, los cuales se agudizaron con los conflictos armados que iniciaron a finales de la década de 1970 y que concluyeron con los acuerdos de Paz, firmados el día 16 de enero de 1992 en Chapultepec, México. A partir de los procesos de paz se crearon una serie de organismos como alternativa para tratar de contrarrestar los problemas de pobreza, marginación social y económicos, dichas organizaciones tienen como propósito atender de manera especial a los sectores más desprotegidos, marginados socialmente y excluidos de los sistemas de salud y educación.

Estas organizaciones desarrollan diferentes programas en distintas áreas como: salud, derechos humanos, en donde encontramos a la Procuraduría para la Defensa de los Derechos Humanos, y familia en donde se puede mencionar a la Secretaría Nacional de la Familia.

La Secretaría Nacional de la Familia es una organización creada por decreto ejecutivo el día 19 de octubre de 1989 y publicado en el diario oficial el 15 de noviembre de 1989, tomo #329, dicha institución se encarga de:

"a) Asesorar al Presidente de la República en todo lo relativo a la toma de decisiones en materia de protección, integración, bienestar, desarrollo social y económico de la mujer, niñez y la familia.

b) Servir de enlace con las secretarías de estado, ministerios públicos y demás instituciones públicas y privadas que trabajen en los campos de la niñez, maternidad y unidad familiar, así como en la protección y la asistencia a la persona de edad avanzada.

c) Velar porque se cumplan los tratados, leyes y demás disposiciones legales que regulen los derechos y

obligaciones relacionadas con la niñez, la mujer y la familia.”¹

La Secretaría presta atención en áreas como: la niñez, adolescencia y juventud, asistencia alimentaria, adultos mayores, discapacitados y mujeres. En esta última área la Secretaría Nacional de la Familia ha obtenido grandes logros a favor de la mujer, uno de ellos ha sido la creación de los Centros de Formación de la Mujer en Oficios no Tradicionales, los cuales tienen como objetivos, formar y habilitar a las mujeres, para que en el futuro puedan insertarse en el mercado laboral.

Para lograr dichos objetivos los centros de formación de la mujer desarrollan el programa de formación vocacional a través de talleres en donde las mujeres adquieren conocimientos y habilidades en algún oficio, además gestionan para que una vez que ellas han salido formadas en algún oficio puedan acceder a créditos otorgados por el Fondo Solidario para la Familia Microempresaria (FOSOFAMILIA), el cual es una de las muchas instituciones como el Instituto Salvadoreño de

¹ Secretaria Nacional de la Familia, www.primeradama.gob.sv

Protección al Menor (ISPM) y el Instituto para el Desarrollo de la Mujer (ISDEMU), que trabajan de forma coordinada con la Secretaría Nacional de la Familia.

El FOSOFAMILIA es una institución creada con el objeto de otorgar créditos, preferentemente para apoyar necesidades crediticias de la mujer en los sectores comercial, industrial, agropecuario, artesanal, agroindustrial, de servicio, cultural y toda actividad productiva en el ámbito nacional.

Otro logro importante en pro de las mujeres que hay que mencionar es la elaboración de la Política Nacional de la Mujer, la cual tiene como objetivo "Mejorar la condición y elevar la posición de las mujeres salvadoreñas, logrando que su participación en el desarrollo nacional tenga lugar con igualdad de oportunidades, respecto de los hombres y promoviendo la corresponsabilidad entre los géneros."²

Las áreas básicas de la política son: legislación, educación y capacitación, salud, mujer y trabajo, participación ciudadana y política, familia, violencia, agricultura, ganadería, pesca y

²Política Nacional de la Mujer, San Salvador, mayo 1997, Pág. #4

alimentación, medio ambiente, medios de comunicación y cultura.

PROGRAMAS DE LOS CENTROS

Los Centros de Formación de la Mujer tienen como objetivo principal, el de formar y habilitar a las mujeres para que éstas puedan insertarse a la vida productiva del país; para lo cual los centros desarrollan el programa de formación vocacional el cual se ejecuta por medio de talleres como: alta costura, corte y confección, cosmetología, manualidades, panificación, manejo y mantenimiento de vehículos, carpintería, serigrafía, cocina, máquinas industriales, computación y sastrería. Con estos talleres se pretende que la mujer pueda adquirir conocimientos y habilidades en un determinado oficio para que en un futuro pueda establecer su propio negocio o vender su fuerza laboral en alguna institución ya sea pública o privada.

Así mismo existen programas de apoyo colateral: El programa de guardería por medio del cual se les proporciona el cuidado de los hijos a las mujeres que asisten a los talleres.

El programa de créditos, el cual consiste en que una vez que las mujeres han salido formadas en algún oficio se gestiona para que puedan acceder a créditos con el FOSOFAMILIA, para que de esta manera puedan establecer su propio negocio para salir adelante económicamente.

RECURSOS DE LOS CENTROS

Los centros de formación de la mujer cuentan con un total de 43 empleados: 18 administradores y 25 instructores; distribuidos así: Sonsonate 8, Santa Ana 8, San Salvador 15 y San Miguel 12 empleados.

Los recursos financieros provienen generalmente de la Alcaldía Municipal quien absorbe los pagos de salarios, agua, luz, y teléfono, la otra parte de los recursos propios proviene de las cuotas de las alumnas y de actividades que éstas realizan.

Los recursos materiales con que cuentan son el mobiliario y equipo básico tales como: máquinas de escribir, básculas, hornos, cocinas, máquinas de coser, automóviles, mesas, sillas, escritorios, entre

otros, las cuales les permiten desarrollar sus actividades.

IMPORTANCIA DE LOS CENTROS DE FORMACIÓN DE LA MUJER.

Los Centros de Formación de la Mujer, fundados por la Secretaría Nacional de la Familia brindan a la población de mujeres conocimientos y habilidades en oficios no tradicionales a través del programa de formación vocacional proporcionado por medio de talleres que éstos imparten. Ya que sus principales objetivos son formar y habilitar a las mujeres, para lograr así su inserción en el mercado laboral.

La adquisición de dichos conocimientos y habilidades les permitirán a las mujeres establecer su propio negocio o vender su fuerza laboral a alguna institución pública o privada para así poder obtener ingresos económicos necesarios para el sostenimiento de sus familias, las cuales en muchos casos dependen únicamente de ellas.

La labor de estos centros se considera de mucha importancia ya que hoy en día son muchas las mujeres que son el pilar de la familia por lo que necesitan

que se les habilite en algún oficio lo cual les brindará la oportunidad de que se puedan insertar en el mercado laboral. Tal como lo muestra un estudio realizado por el Instituto Universitario de Opinión Pública de la Universidad José Simeón Cañas entre los días 16 y 24 de octubre del año 1999, el cual muestra que uno de los problemas que más afecta a la población de mujeres es la situación económica por la que atraviesa el país y que las mayores causas de ellas es la falta de educación y el desempleo, problemas que dichos centros tratan de combatir en alguna medida con la formación que proporcionan.

Además dicho estudio muestra que las mujeres necesitan que se le proporcione de conocimientos y habilidades que les permitan su inserción en el mercado laboral.

GENERALIDADES DEL CENTRO DE FORMACIÓN DE LA MUJER EN OFICIOS NO TRADICIONALES DE LA CIUDAD DE SAN MIGUEL.

ANTECEDENTES

El centro de formación de la mujer en oficios no tradicionales, filial San Miguel fue fundado el 13 de enero de 1999, y se encuentra ubicado en la avenida Maquilishuat, calle las Palmeras, colonia Aurora San Miguel.

Para la construcción del Centro de Formación se firmó un acuerdo entre la Secretaría Nacional de la Familia, y la Alcaldía Municipal de San Miguel, en el cual se estableció las obligaciones de cada uno de los participantes y de manera específica la responsabilidad de la Alcaldía Municipal la cual deberá encargarse del pago de los salarios de los empleados, así como de la cancelación de los servicios públicos: agua, energía eléctrica y teléfono, entre otros.

RECURSOS

2.1 Humanos

El centro de formación cuenta con un total de 12 empleados distribuidos así:

1 administrador

1 secretaria

6 instructores

2 vigilantes

1 ordenanza

1 encargado de guardería.

2.2 materiales

El centro cuenta con mobiliario y equipo adecuado y necesario para cada actividad a desarrollar, el cual detallamos: máquinas ranas, máquinas planas, máquinas de coser de pedal, mesas de cortar, pizarras, tocadores, sillas, mesas de panadería, hornos industriales, básculas de mesa, clavijero, escritorio, cocina a base de gas, máquinas de escribir manuales y eléctricas, escritorios, pupitres, motocicleta, vehículos, otros.

2.3 Financieros

Los recursos financieros provienen principalmente de la Alcaldía Municipal, de las cuotas de las alumnas, lo cual se convierte en el único presupuesto de efectivo disponible, para las actividades y funciones operativas, además perciben otros ingresos eventuales por medio de actividades sociales que el personal y las alumnas realizan, como barbacoas y turnos, así también de donaciones.

MISIÓN

Ofrecer a la mujer igualdad de oportunidades que el hombre, en el aprendizaje de un oficio que les facilite ingresos económicos suficientes para cubrir en forma digna las necesidades de su familia.

OBJETIVOS

Los objetivos con que cuenta el Centro de Formación de la Mujer en Oficios no Tradicionales de la ciudad de San Miguel son:

4.1 General:

Contribuir en la formación integral de las alumnas creando para ellas oportunidades en el área laboral

para que puedan incorporarse a la vida productiva y puedan sentirse útiles a la sociedad, ya que ellas son el pilar fundamental de la familia.

4.2 Específicos:

a) Despertar en cada alumna el deseo de capacitarse y volverse una persona productiva y desenvolverse en el hogar y la sociedad, como persona y como mujer.

b) Enseñar a las alumnas en forma adecuada, el equipo y herramientas a utilizar en los diferentes talleres.

c) Reclutar el mayor número de alumnas posibles.

ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

El Centro de Formación de la Mujer en Oficios no Tradicionales de la ciudad de San Miguel no cuenta con una estructura organizativa bien definida. Tampoco cuenta con un organigrama que represente la estructura del centro.

5.1 Funciones de las instituciones que brindan apoyo al centro.

a) Alcaldía Municipal de San Miguel

Es la que se encarga de la contratación y cancelación de salarios del personal que trabaja en el Centro de Formación, así también del pago de los servicios tales como: agua potable, energía eléctrica, teléfono entre otros.

b) Comité de Proyección Social

El comité le brinda al centro de formación apoyo y asesoría, así también contribuye con el gestionamiento de donaciones ya sea materiales o en efectivo para los programas que ejecuta el Centro de Formación de la Mujer, filial San Miguel.

5.2 Funciones de los departamentos del centro

a) La Dirección

Es la que vela por que se cumplan los programas que se desarrollan en el centro así también supervisa el desempeño de labores del personal (secretaria, vigilantes, instructores, ordenanzas y encargado de guardería.)

PROGRAMAS DEL CENTRO

En el Centro de Formación de la Mujer en Oficios no Tradicionales de la ciudad de San Miguel se desarrollan los siguientes programas:

6.1 Formación vocacional en oficios no tradicionales

Este programa permite que las mujeres puedan elevar sus capacidades y destrezas. Este programa de formación vocacional se desarrolla a través de talleres que se imparten en el centro con el propósito de que las mujeres que asisten a ellos puedan aprender algún oficio que les permita en un futuro su inserción en el mercado laboral y así logren superación personal

Los talleres que se imparten son: corte y confección, cosmetología, manualidades, panadería, mecanografía y clases de manejo.

6.2 Programas de apoyo

a) Guardería.

Este programa permite que las madres de familia que no cuentan con alguna persona que cuide de sus hijos, y tengan el deseo de formarse en algun oficio, puedan acudir a la guardería para que se les brinde los cuidados y atenciones necesarias a sus hijos por medio de personal idóneo mientras ellas se encuentran recibiendo los talleres.

El centro cuenta con el mobiliario y equipo indispensable para el cuidado de los hijos de las alumnas, entre los cuales podemos mencionar: corralitos, cunas, mesas, trapezoidales, refrigeradora y televisor para mantener entretenidos a los niños. Las edades entre las cuales se reciben a los niños son de dos a cinco años.

b) Gestión de créditos.

Una vez que las mujeres han sido formadas en un oficio se gestiona para lograr que puedan acceder a créditos con el FOSOFAMILIA, la cual es una

institución creada con el objeto de otorgar créditos, para apoyar las necesidades crediticias de la mujer en los sectores comercial, industrial, artesanal, servicios, cultural y de toda actividad productiva en el ámbito nacional, con el propósito de que puedan establecer su propio negocio.

BASE LEGAL.

El Centro de Formación de la Mujer en Oficios no Tradicionales nace bajo acuerdo entre la Secretaría Nacional de la Familia, y la Alcaldía Municipal de San Miguel.

Dicho convenio tuvo como finalidad el de coordinar, ejecutar, apoyar y donar recursos materiales por parte de la Alcaldía Municipal y de la Secretaría Nacional de la Familia, así como el de la construcción del Centro de formación de la Mujer en Oficios no Tradicionales en un inmueble propiedad de la Alcaldía de San Miguel.

En el convenio también se establecieron las obligaciones de las partes firmantes del acuerdo, donde se acordó que la Alcaldía Municipal se

encargará de la contratación y cancelación de los salarios del personal que trabaje en el centro de formación, así como la cancelación de los servicios de agua, luz y teléfono.

Este acuerdo está dirigido a apoyar el desarrollo del Centro de Formación de la Mujer en Oficios no Tradicionales de la ciudad de San Miguel con el cual se busca beneficiar a la población femenina de la zona oriental del país.

GENERALIDADES DEL MODELO ADMINISTRATIVO

DEFINICIÓN

El hombre desde sus inicios ha utilizado modelos para representar situaciones complejas en términos fáciles de entender.

Así como el hombre de las cavernas hacia uso de los modelos cuando dibujaba símbolos y figuras sobre las paredes de las cuevas para representar las diferentes actividades que realizaban, por ejemplo la caza y la pesca, en la actualidad el hombre sigue utilizando los modelos en diferentes campos del conocimiento y el de la administración no es la excepción ya que ésta es considerada como una actividad compleja para las organizaciones, es más fácil entenderla si se descompone en partes y sí se identifican las relaciones básicas entre ellas, es así que al decir

que las principales fases de la administración son: planeación, organización, dirección y control, estamos haciendo uso de un modelo.

Los modelos son la representación de manera simple de los elementos claves de un objeto, actividad o circunstancia y la relación existente entre ellos, tal como lo define Stoner "modelo representación simplificada de las propiedades clave de un objeto, circunstancia o relación; Puede ser oral, material o matemática."³

Considerando lo anteriormente expuesto podemos definir al modelo administrativo como la representación de las principales fases de la administración que desarrollan las organizaciones hoy en día (planeación, organización, dirección y control) así como las relaciones existentes entre ellas.

Algunos de los modelos ampliamente utilizados en la administración son: teoría de colas, modelo de inventarios, modelo concerniente a líneas de espera, entre otros.

³ Stoner, James, Administración, 6ª edición, Prentice Hall, México 1996, Pág. 13

IMPORTANCIA DE LOS MODELOS ADMINISTRATIVOS

Los modelos administrativos para las organizaciones son de mucha utilidad, ya que éstos representan las fases de la administración y relaciones que se consideran más relevantes para las organizaciones y tienen como principal propósito lograr el éxito de éstas. Además muestran una panorámica de las organizaciones y tratan de responder a las interrogantes: ¿Cómo planear?, ¿Cómo organizar?, ¿Cómo dirigir? Y ¿Cómo controlar? Ya que si consideramos a la administración como un modelo, entonces los elementos del modelo administrativo serán la planeación, la organización, la dirección y el control los cuales son las fases del proceso administrativo.

PROCESO ADMINISTRATIVO.

La estructura de los modelos administrativos está formada por las fases del proceso administrativo: planeación, organización, dirección y control.

El proceso administrativo se puede definir como la administración en acción o como el conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración, las cuales se relacionan unas con otras y forman un proceso al cual llamamos proceso administrativo.

Las fases del proceso administrativo no se dan separadamente, al contrario se dan de forma entrelazada y relacionadas entre sí, estas fases se pueden dar de forma simultánea, es decir que no

resulta necesario que se termine una fase para que de inicio la otra.

Diferentes estudiosos de la administración han dividido al proceso administrativo en distintas fases variando entre uno y otro el número de fases, pero para fines de este trabajo se considera la clasificación de los señores Hamton, Stoner y Terry los cuales lo dividen así:

Planeación ¿qué se va hacer?

Organización ¿cómo se va hacer?

Dirección, se refiere al problema, ver que se realice.

Control ¿cómo se ha realizado?

3.1. Planeación.

La planeación es la fase o etapa del proceso administrativo en donde se analiza el pasado y el presente para determinar el futuro de la organización, es aquí donde se establece lo que se quiere hacer y hasta donde queremos llegar, esto quiere decir que en el proceso de la planeación se determinan los objetivos, se elige la forma cómo alcanzarlos, y se establecen las guías que normarán las actividades a realizar así como también se acuerdan los procedimientos que se seguirán en el desarrollo de las mismas.

Sisk define a la planeación como “el análisis de información relevante, del presente y del pasado, y una ponderación de probables desarrollos **futuros**, de tal manera que pueda determinarse un curso de

acción que posibilite a la organización lograr sus objetivos establecidos".⁴

La planeación precede a la realización de todas las demás fases del proceso administrativo ya que es aquí en donde se planifica la organización a constituir, cómo se dirigirá y controlará.

La importancia de la planeación radica en que aquí se trazan las líneas de lo que queremos hacer y hasta donde queremos llegar, es decir aquí se establecen los objetivos y se eligen los medios para alcanzarlos. Además sin planificación no se puede organizar tanto al personal como a los recursos, no se puede dirigir, y no se puede saber cuándo y dónde no hemos desviado del camino ya que aquí es donde se determinan los mecanismos de control que se utilizarán.

a) Elementos de la planeación

i Misión

Es el propósito y el campo de acción de la institución, sus responsabilidades hacia sus clientes, sus valores y base filosófica

⁴ Sisk, Henry, "Administración y Gerencia de Empresas", 3ª edición, Grupo Editorial Iberoamérica, México, 1979, Pág. 100

ii Visión

“La visión es la imagen ideal que se espera que una institución ocupe en el futuro.”⁵

Sin embargo no existe un orden establecido de lo que se debe definir primero si la misión o la visión.

iii. Objetivos

La planeación se inicia con los objetivos los cuales son los fines que se desean alcanzar, ya sea para la organización en su conjunto, un departamento o sección.

Los objetivos constituyen el punto de partida y el fin de todos los esfuerzos, es decir un objetivo es el resultado que se espera obtener y hacia el cual se encaminan las acciones, tal como lo define Reyes Ponce “Los objetivos implican la idea de algo hacia lo cual se lanzan o dirigen las acciones, suele también conocerse con el nombre de meta.”⁶

⁵ Ministerio de Educación , Normativas, 2001

⁶ Reyes Ponce, Agustín, Administración Moderna, editorial LIMUSA, 7ª reimpresión, México, 1998, Pág. 188

iv Políticas

Las políticas son guías verbales o escritas para poder tomar decisiones, canalizan las ideas de los miembros de la organización de modo que sean congruentes con los objetivos. Es decir que las políticas son guías, lineamientos o normas de carácter general, que indican el marco dentro del cual los jefes y colaboradores podrán tomar decisiones, utilizando su iniciativa y buen juicio, ya que la política define los límites dentro de los cuales se tomará la decisión pero no indica la decisión misma.

Las políticas pueden definirse también como los criterios generales que tienen por objeto orientar la acción administrativa.

v. Estrategias

Las estrategias son cursos alternativos de acción que han de seguirse con el propósito de alcanzar los objetivos, según Koontz y O'Donnell establecen que: "Una estrategia es un programa general de acción y un despliegue de esfuerzos y recursos

para alcanzar los objetivos.”⁷ Sin embargo para Reyes Ponce son las formas como alcanzar los objetivos, “Son el ordenamiento de esfuerzos y recursos para alcanzar los objetivos.”⁸

Para fines de nuestro estudio se entenderá como estrategias a las formas cómo se alcanzarán los fines establecidos es decir el cómo se va a lograr lo que se ha planeado.

vi. Procedimiento

Un procedimiento señala una serie de labores concatenadas que deberán realizarse de acuerdo a una secuencia cronológica, con el propósito de alcanzar los objetivos. Indica el cómo, cuándo y quién ha de efectuar las acciones; es decir que muestra los detalles de las operaciones.

Los procedimientos se definen como guías de acción requeridas que detallan de manera exacta y ordenada cómo debe realizarse una actividad, son como el seccionamiento de cada acto o actividad que se han de realizar para lograr los objetivos,

⁷ Koontz, O’donnell, administración, México, 1996.

⁸ Reyes Ponce, Agustín, Administración Moderna, op cit/5, Pág. 254

los procedimientos muestran los detalles de las operaciones, representando la mejor forma de hacer las cosas para lograr minimizar los costos, esfuerzos y tiempo.

vii. Presupuesto.

Según Harold Koontz, "un presupuesto es una formulación de resultados esperados expresada en términos numéricos".⁹ Significa que es un plan que permite valorar en términos monetarios y en forma anticipada, las operaciones de una institución.

3.2. Organización.

La palabra organización tiene dos significados distintos; uno se refiere a la organización como una entidad en sí misma y el otro que se refiere a la organización como fase del proceso administrativo.

Como fase del proceso administrativo es donde se establece la estructura orgánica de la organización, es decir que aquí se ordena y

⁹ koontz Harold,"Administración", 11ª,México 741, 1998,Editorial Mc Graw Hill, Pág.783

distribuye el trabajo, la autoridad y los recursos, es decir que en esta fase se determinan las obligaciones y responsabilidades de los diferentes departamentos o secciones en que se divide la organización y de los puestos, también se establecen las relaciones de autoridad y dependencia y los niveles jerárquicos, todo con la finalidad de alcanzar los objetivos y lograr el buen funcionamiento de la organización. Tal como lo definen los siguientes autores:

"Organizar es el proceso para ordenar y distribuir el trabajo, la autoridad y los recursos entre los miembros de una organización, de tal manera que éstos puedan alcanzar las metas de la organización."¹⁰

"Organizar es una de las funciones de la administración la que se ocupa de escoger que tareas deben realizarse, quién las tiene que hacer y donde deben tomarse las decisiones."¹¹

¹⁰ Stoner, James, Administración, op cit/3, Pág.12

¹¹ Stephen, Robbins, Administración, Teoría y Practica, Prentice Hall, Hispanoamericano S.A., México, 1987, Pág.193

“Organización se refiere a la estructuración técnica de las relaciones que deben darse entre las funciones, jerarquías y obligaciones individuales necesarias en un organismo social.”¹²

La organización se considera importante ya que aquí se establece la estructura de la organización, es decir aquí se definen las líneas de autoridad y responsabilidad, funciones y obligaciones de cada departamento y puestos y se determinan los niveles jerárquicos y las relaciones de dependencia, todo lo cual contribuye a que cada miembro de la organización conozca con exactitud cuáles son las tareas que debe realizar, a quien debe dirigirse, también ayuda a que éste conozca de quién depende y quiénes dependen de él y las relaciones que existen con los otros miembros. Una buena organización contribuye a una mejor coordinación la cual es necesaria para que todas las acciones se orienten hacia el logro de los objetivos de la organización.

¹² Reyes Ponce, Agustín, Administración Moderna, Op cit/5, Pág.28

a) **Elementos y Herramientas de la organización**

i Tipos de autoridad

-Autoridad lineal

La autoridad de línea corresponde a aquellas personas de la organización que tienen la responsabilidad directa de alcanzar los objetivos de la organización. La autoridad de línea se encuentra claramente representada por la cadena normal de mando, empezando por el nivel más alto extendiéndose hacia abajo por los diversos niveles jerárquicos, hasta llegar al nivel más bajo de la jerarquía. En este tipo de autoridad el jefe ejerce supervisión directa sobre sus colaboradores. Los que poseen autoridad de línea pueden tomar decisiones y emitir ordenes para que éstas sean cumplidas.

Stoner define a la autoridad lineal como": La autoridad de los gerentes con la responsabilidad directa, a lo largo de toda la cadena de mando de la organización de alcanzar las metas de la organización."¹³

¹³ Stoner, James, "Administración", op cit/3, Pág. 387

-Autoridad Staff

La autoridad de staff corresponde a las personas o grupos de la organización que ofrecen servicios de asesoría y de consulta, este tipo de autoridad se utiliza como apoyo a la autoridad de línea para alcanzar lo planificado.

Las personas que poseen este tipo de autoridad se encargan de asesorar a los gerentes o administradores pero al contrario de los que poseen autoridad de línea, no poseen el derecho de tomar decisiones, ni emitir ordenes, sino de dar sugerencias o recomendaciones.

Por lo tanto la naturaleza de staff es de asesoría. La función de quienes ejercen capacidad exclusivamente de staff, es realizar investigaciones y dar asesoría a los administradores de línea.

-Autoridad funcional

Es el derecho que se delega a una persona para controlar procesos, prácticas, políticas y otros

asuntos específicos, relacionados con sus actividades y responsabilidades que ésta realiza en otro departamento diferente al que pertenece. La organización utiliza una serie de herramientas técnicas administrativas entre las cuales podemos mencionar a los organigramas y los manuales.

i Organigramas

Es la representación gráfica total o parcial de de aspectos importantes de la estructura de la organización, en donde se muestran los departamentos, posiciones, funciones, relaciones de autoridad y dependencia jerárquica dentro de la organización.

ii Manuales

Los manuales son una de las muchas herramientas técnicas administrativas que ayudan a la organización y se definen como aquellos documentos en donde se muestran las políticas, reglas, instrucciones o información general sobre la forma en que los empleados deben conducirse y

realizar las actividades necesarias para el logro de lo planificado. Existen una serie de manuales entre los cuales podemos mencionar al manual de organización y el manual de descripción de puestos.

-Manual de organización

Éste muestra con detalle la información contenida en el organigrama, dicho manual contiene en forma ordenada y explicada, cuales son las funciones, obligaciones y responsabilidades de cada departamento o sección y la autoridad correspondiente a éstos. Además los manuales de organización suelen incluir el enunciado de los objetivos y políticas de la organización.

-Manual de descripción de puestos.

El manual de descripción de puestos es un documento en donde se describen las tareas específicas de cada puesto, así como las relaciones de autoridad y dependencia y los requisitos que deben cumplir los aspirantes a

cada puesto. Este manual debe contener por lo menos: el nombre del puesto, el departamento o sección al que pertenece, las actividades específicas que se ejecutan en el puesto, de quien depende y quienes dependen de él.

-Manual de evaluación del desempeño

Este documento sirve de guía para evaluar el desempeño de los empleados, ya que expresa detalladamente la secuencia de las actividades a realizar para ejecutar dicha evaluación.

-Manual de Procedimientos.

Este instrumento muestra los pasos lógicos a seguir para ejecutar aquellas actividades difíciles de desarrollar con el fin de que éstas se ejecuten de la mejor manera.

3.3. Dirección.

La dirección es la fase del proceso administrativo donde se logra la realización efectiva de todas las actividades que han sido planeadas, haciendo uso de elementos como: canales de comunicación, liderazgo

y de la motivación para que los empleados ejecuten las actividades que han sido planificadas de la mejor forma posible, tal como lo define Reyes Ponce que "la dirección es aquel elemento de la administración en el que se logra la realización efectiva de todo lo planeado por medio de la autoridad del administrador."¹⁴

La dirección es importante porque en ella se realizan todas las actividades que han sido planeadas, que deberán tener como consecuencia el logro de los objetivos de la organización; sin embargo la dirección constituye un elemento más real y humano dentro de la organización, ya que se trabaja con personas y situaciones concretas.

Además se considera importante porque es donde se pone en acción a las personas y se coordinan los elementos y recursos de la organización con el propósito que se realicen las labores de la mejor forma posible para poder alcanzar los objetivos que han sido planeados previamente, ya que de nada sirve haber planeado y organizado, sino se ejecutan las actividades.

a) Elementos de la Dirección.

Los principales elementos de esta fase son: La comunicación, la motivación y el liderazgo.

i Comunicación.

¹⁴ Reyes Ponce, Agustín, Administración de Empresas, 1ª edición, Editorial Limusa, México, 1986, Pág.305

La comunicación es el proceso a través del cual se transmiten ideas, conocimientos, tendencias y sentimientos para que sean conocidos y aceptados por otros, tal como lo define Agustín Reyes Ponce "proceso mediante el cual los conocimientos son conocidos y aceptados por otros"¹⁵.

Para las organizaciones el principal objetivo de la comunicación es transmitir información ya sea de los administradores que desean dar a conocer los objetivos, las políticas, estrategias y procedimientos a los empleados o de estos últimos a los administradores. Para que la información sea transmitida y entendida en forma clara y precisa se deben utilizar los medios de comunicación más adecuados.

La comunicación puede ser oral, escrita o por medio de símbolos o gestos entre otros.

En todo proceso de comunicación debe existir un mensaje, emisor, receptor y canal. El mensaje es la información que se desea transmitir, el emisor en una organización es la persona que tiene la información, así como un propósito para comunicárselo a otra persona, el receptor es la persona que recibe la información del emisor, y

¹⁵ Reyes Ponce, Agustín, "Administración Moderna", op cit/5, Pág.390

el canal es la forma por medio del cual se transmite el mensaje.

-Medios de Comunicación.

Informes.

Los informes sirven de vehículo para que los empleados conozcan las opiniones, resultados y las respectivas recomendaciones de las actividades que se están ejecutando y que dicha información sirva de base para la acción de quienes la reciben. Los informes también pueden ser utilizados para que los empleados puedan informar a los administradores como se están realizando dichas actividades.

Las partes principales típicas de un informe, de las cuales se podrá seleccionar las que sean aplicables a una situación, podemos mencionar: introducción, antecedentes, materiales, equipo, procedimiento, resultados, valuación, discusión, sumario, conclusiones y recomendaciones.

Reuniones.

Las reuniones son encuentros entre los administradores y empleados, en ellas se transmite información ya sea de los empleados a

los administradores o de éstos a los empleados. Se realizan con el propósito de informar como se está llevando a cabo alguna actividad o tarea, o para informar sobre cualquier evento.

Memorandums o Memorando.

Es una carta simplificada que contiene información al igual que las cartas tradicionales y sus funciones son similares. Se diferencia de las cartas tradicionales en que generalmente corto, versa sobre un solo asunto, es concreto y su uso es de carácter interno.

ii Motivación.

La motivación es un elemento importante en la dirección, ya que se influye sobre las personas para que realicen su trabajo con entusiasmo, logrando así alcanzar los objetivos de la organización; tal como lo plantea Rosemberg "que la motivación es definida como la influencia sobre los trabajadores, para crear en ellos el deseo de alcanzar un determinado objetivo"¹⁶.

-Tipos de Motivación.

Motivación Interiorizada.

En este tipo de motivación se concientiza al trabajador de la importancia que tiene realizar una determinada actividad o tarea, ya que una

¹⁶ Rosemberg J.M., Diccionario de Administración y Finanzas, Editorial Océano, 1993

persona que no esta siendo motivada no realiza bien su trabajo, de lo contrario una persona motivada trabaja con entusiasmo y dedicación.

Motivación por Temor.

Se refiere a que si los empleados no ejecutan bien las actividades encomendadas, los administradores hacen uso de la autoridad, amenazando a los empleados con castigos y despidos.

Motivación por Incentivos.

Consiste en otorgarle a los empleados recompensas, ofrecerles premios, promociones, gratificaciones y prestaciones adicionales entre otros, para que realicen las actividades planeadas y así alcancen los objetivos que la organización se ha propuesto.

iii Liderazgo.

Por liderazgo puede entenderse como la capacidad de influir sobre los empleados para que se esfuercen voluntariamente a realizar sus respectivas actividades logrando alcanzar los objetivos de la organización, tal como lo define Stoner:

"Liderazgo es el proceso de dirigir e influir en las actividades laborales de los miembros de un grupo."¹⁷

¹⁷ Stoner James, Administración, op cit./3, Pág.514

-Estilos de Liderazgo.

Autocrático.

El líder con estilo de liderazgo autocrático controla a los empleados muy de cerca, presionándolos para que alcancen los objetivos que han sido planeados. El líder es quien toma las decisiones sin tomar en cuenta la opinión de los demás, es decir que solamente cuenta la voz del líder.

Paternalista.

Se refiere a que el líder introduce una actitud responsable hacia los empleados, dándoles a conocer lo que es bueno para ellos, imponiéndoles valores para que alcancen los objetivos de la organización.

Democrático.

Se refiere que tanto la opinión de los empleados como la del líder es muy valiosa para la organización, en donde se permite poner en práctica el sentido de responsabilidad de los empleados logrando objetivos que consideren valiosos.

3.4. Control

Es la fase del proceso administrativo en la cual se averigua qué es lo que se está haciendo, se compara los resultados obtenidos con lo planificado para determinar posibles desviaciones y si las hay aplicar medidas correctivas para corregir las desviaciones. Así lo define también George Terry "El control consiste en (1) averiguar qué es lo que se está haciendo (2) comparar los resultados con lo esperado, lo que conduce a (3) aprobar o desaprobado los resultados. En este último caso, debe agregarse la aplicación de las medidas necesarias".¹⁸

La importancia del control radica en que sin él no podríamos averiguar si se está cumpliendo con lo planeado por lo tanto no podríamos aplicar medidas correctivas para las posibles desviaciones que surgieran.

El control está relacionado con las demás fases del proceso administrativo ya que si éstas (planeación, organización, dirección) fueran ejecutadas a la perfección, habría muy poca necesidad del control, pero esto no se da siempre por lo que resulta necesario el control para determinar cómo están siendo ejecutadas las actividades.

¹⁸ Terry, George, "Principios de Administración", 9ª edición, México, 1993, Compañía editorial Continental S.A. de C.V Pág. 520.

a) Mecanismos del control presupuestario y no presupuestario.

i Mecanismos de control presupuestario

Los mecanismos de control nos permiten tener un mejor control de los recursos financieros y elegibilidad de los gastos de toda institución, entre los mecanismos de control podemos mencionar:

-Presupuesto: Formulación de resultados esperados expresados en términos numéricos.

-Documentos de soporte de ingresos y gastos.

Plan de Compras: La elaboración del plan de compras es la descripción de los bienes y servicios a comprar.

Solicitud de Cotización: Contiene la descripción de los bienes y servicios a cotizar, para ser adquiridos posteriormente.

Liquidación de los Fondos: Describe el detalladamente la inversión de los fondos, especificando los gastos en materiales y servicios.

Vale: Es utilizado para controlar el desembolso de los fondos al momento de comprar.

Recibo: Es utilizado exclusivamente para justificar los pagos eventuales.

ii. Mecanismos de control no presupuestario

Informes: Los informes son importantes para realizar el control; a partir de ello se puede detectar problemas en áreas específicas y ayudar a la resolución de los mismos. Por medio de un informe el administrador, puede visualizar la forma como se están realizando las actividades y así determinar las posibles desviaciones que se estén dando.

Evaluación del Desempeño.

La evaluación del desempeño es el proceso por medio del cual se estima cómo un empleado se desempeña en su puesto de trabajo y si lo realiza en forma satisfactoria o no tal como lo define Werther: "Es el proceso por el cual se estima el rendimiento global del empleado"

a). Proceso de Evaluación del Desempeño

El proceso de la evaluación del desempeño comun con todos los métodos de evaluación es el siguiente:

1. Selección de factores
2. Ponderación de los factores
3. Establecimiento de escala de evaluación
4. Selección de evaluadores
5. Entrevista

CAPITULO II

DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO DE LOS CENTROS DE FORMACIÓN DE LA MUJER, FUNDADOS POR LA SECRETARÍA NACIONAL DE LA FAMILIA.

Este capítulo trata sobre el diagnóstico realizado en los Centros de Formación de la Mujer, fundados por la Secretaría Nacional de la Familia, ubicados en Sonsonate, Santa Ana, San Salvador y San Miguel, el cual describe la metodología que se utilizó en la investigación, el diagnóstico administrativo, así como las conclusiones y recomendaciones a las que se llegaron en base al estudio realizado, que sustenta la propuesta del modelo administrativo

A. IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN.

La investigación permitió identificar los procesos administrativos que se aplican en los servicios de formación proporcionados por los Centros de Formación de la Mujer, lo cual permitirá elaborar un Modelo Administrativo que contribuya a fortalecer dichos servicios.

B. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.

1. OBJETIVO GENERAL:

Elaborar un modelo administrativo que contribuya a fortalecer los servicios de formación ofrecidos por los Centros de Formación de la Mujer, fundados por la Secretaría Nacional de la Familia.

2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

2.1 Identificar los procesos administrativos que se aplican en los servicios de formación proporcionados por los Centros de Formación de la Mujer, fundados por la Secretaría Nacional de la Familia.

2.2 Elaborar herramientas técnicas administrativas que contribuyan a la organización de los servicios de formación que prestan los Centros de Formación de la Mujer, fundados por la Secretaría Nacional de la Familia

2.3 Diseñar mecanismos de comunicación que contribuyan a fortalecer la dirección en los Centros de Formación de la Mujer, fundados por la Secretaría Nacional de la Familia.

2.4 Elaborar herramientas de control que contribuyan a fortalecer los servicios de formación que brindan los Centros de Formación de la Mujer, fundados por la Secretaría Nacional de la Familia.

C. HIPÓTESIS

Un modelo administrativo contribuye a fortalecer los servicios de formación, ofrecidos por los Centros de Formación de la mujer, fundados por la Secretaría Nacional de la Familia.

D. ALCANCES Y LIMITACIONES.

Entre los alcances podemos mencionar el haber obtenido la autorización del Comité de Proyección de Social para la realización de la investigación en los Centros de Formación de la Mujer, además se contó con el apoyo del Centro de

Formación de la ciudad de San Miguel, para el cual se está realizando la propuesta.

Una de las limitantes fue el no contar con el total de 43 empleados, ya que cinco de ellos ya no trabajan en los Centros, por lo que se trabajó con un total de 38 empleados los cuales son el número de personal que laboran actualmente en los Centros.

E. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

El proceso se inició con la investigación exploratoria lo que permitió poder identificar la problemática en los Centros de Formación de la Mujer, luego se utilizó la investigación descriptiva, en la cual se describieron las situaciones y eventos que están sucediendo en la parte administrativa, es decir como se manifiesta el fenómeno en estudio y se finalizó con la investigación correlacional.

Además el trabajo se basa en un marco teórico específico, técnicas e instrumentos de investigación, los cuales se consideraron para desarrollar el análisis de la información obtenida en el proceso de investigación.

1. DETERMINACIÓN DEL UNIVERSO

Para la realización de la investigación de campo el universo considerado fue el personal que labora actualmente en los Centros de Formación de la Mujer fundados por la Secretaría Nacional de la Familia, integrado por un total de 38 empleados, distribuidos así: En Sonsonate 7, Santa Ana 8, San Salvador 12 y San Miguel 11 empleado.

2 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

Los métodos de investigación que se utilizaron para el proceso de investigación científica fueron la inducción y la observación directa ya que se partió de la observación exacta de los hechos y/o fenómenos particulares para obtener de ellos conclusiones generales.

3. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN UTILIZADOS

Las técnicas utilizadas en la investigación fueron las siguientes:

3.1 Técnicas

a) Encuesta

Esta técnica permitió profundizar más en la investigación, facilitando el intercambio de información, para establecer el conocimiento que tiene el encuestado sobre los elementos del proceso administrativo.

La encuesta se pasó a los empleados, instructores y a los directores de los Centros de Formación de la Mujer con el propósito de contrastar la información requerida, y así contar con elementos de juicio que sirvan para realizar un buen análisis, la información se obtuvo utilizando como, instrumento el cuestionario.

c) Entrevista

Se elaboró una guía de entrevistas, a través de una lista de preguntas a las alumnas de los Centros de Formación de la Mujer con la que se

realizó un sondeo que nos permitió obtener elementos claves, como el grado de satisfacción del servicio que les brindan y las sugerencias que ellas hacen para fortalecer el servicio.

4. TABULACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS
Este punto contiene la forma en que se tabuló la información recolectada en los Centros de Formación de la Mujer, así como el análisis e interpretación de los datos obtenidos en el mismo.

4.1 Tabulación.

Se ordenó y tabuló la información recolectada en los Centros de Formación de la Mujer de la siguiente manera:

a) Se formularon dos clases de preguntas: abiertas y cerradas.

b) Se diseñó una guía de entrevista, a través de una lista de preguntas a las alumnas para reforzar el trabajo de investigación.

c) Para cada una de las preguntas se plantearon los objetivos correspondientes.

d) Se elaboró un cuadro de recolección de la información por cada pregunta, el cual se dividió en cinco partes: Directores, empleados e instructores de los Centros de Formación, alternativa, resultado y porcentaje.

e) Las respuestas se agruparon de acuerdo a las opciones planteadas.

4.2 Análisis.

Las opciones planteadas dentro de la tabulación, permitieron efectuar un análisis cualitativo de cada una de ellas, en donde se ubicó primeramente las de mayor relación porcentual y así sucesivamente hasta llegar a las de menor representatividad.

4.3 Interpretación.

Es la explicación de los resultados obtenidos en el análisis, con base en el marco conceptual del proceso administrativo, enfocándose ésta en la relación porcentual de mayor representatividad que describa lo que realmente está sucediendo,

identificando algunas causas del problema planteado. (ver Anexo 1)

F. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LOS CENTROS DE FORMACIÓN DE LA MUJER.

El presente diagnóstico realizado a los Centros de Formación de la Mujer se hace bajo los elementos del proceso administrativo.

1. PLANEACIÓN

1.1 Finalidad.

La finalidad con la que fueron creados los Centros de Formación de la Mujer, es la de formar y capacitar a mujeres de escasos recursos económicos, la cual es conocida por las personas que laboran en el Centro, lo que contribuye a que se diseñen objetivos acordes a dicha finalidad.

1.2 Misión.

Un porcentaje significativo de los empleados de los Centros de Formación de la Mujer, encuestados no conocen la misión por lo tanto no se

identifican con ella, y no poseen una visión hacia donde va el desarrollo de los Centros; sin embargo los empleados manejan algunos elementos claves de la misión, como son los de capacitar y formar a mujeres de escasos recursos económicos.

1.3 Objetivos.

Los Centros de Formación de la Mujer cuentan con objetivos generales y específicos, sin embargo la mayoría de los empleados conoce únicamente los específicos de su puesto de trabajo, lo que no permite que los objetivos específicos se orienten a logro de objetivos generales del Centro.

Los objetivos se dan a conocer de forma verbal, ocasionando que los empleados los olviden fácilmente, además no se deja constancia escrita de ellos.

1.4 Planes.

Se elaboran planes de trabajo, los cuales no son conocidos por la mayoría de los empleados, lo que

les ocasiona que éstos no tengan una visión del futuro de los Centros de Formación de la Mujer.

1.5 Proyectos.

En los Centros de Formación de la Mujer, se ejecutarán nuevos proyectos tales como: aumentar el número de población atendida y la apertura de nuevos talleres; teniendo este último apoyo de las alumnas quienes consideraron que será de mucho beneficio ya que les permitirá aprender nuevos oficios, mostrando mayor interés en serigrafía y cocina internacional.

1.6 Políticas.

Los Centros de Formación de la Mujer en Oficios No Tradicionales, cuentan con políticas que norman las actividades institucionales y del desarrollo de sus programas específicos, pero éstas no son conocidas por un porcentaje significativo de empleados, ya que son dadas a conocer de forma verbal, lo que hace que los olviden fácilmente, ocasionando pérdida de tiempo

y recursos a la institución, por orientar actividades diferentes a las que se deben de realizar para el logro de los objetivos.

1.7 Estrategias y Procedimientos.

Los Centros de Formación de la Mujer cuenta con estrategias, que no son conocidas por un porcentaje significativo de empleados, lo que afecta la toma de decisiones haciéndola más lenta; además la mayoría de los Centros no cuentan con procedimientos escritos que les facilite el desempeño de actividades complejas a sus empleados; sin embargo éstos están consientes de la necesidad de contar con estas herramientas; contrario a los directores a quienes les es indiferente.

1.8 Presupuestos.

La mayoría de los Centros de Formación de la Mujer, no elaboran presupuestos, solamente llevan un registro de ingresos y gastos de las operaciones que realizan mensualmente, lo que

implica que los Centros no proyectan los ingresos y gastos durante un determinado período.

2. ORGANIZACIÓN

2.1 Estructura Organizativa.

La mayoría de los Centros de Formación de la Mujer en Oficios No Tradicionales, no cuentan con una estructura organizativa bien definida, lo que ocasiona confusión, ya que los empleados no tienen claro las relaciones de autoridad y responsabilidad.

2.2 Herramienta técnicas administrativas básicas y documentos normativos

Se cuenta con documentos normativos y herramientas técnicas administrativas básicas, sin embargo no cuentan con manual de organización y procedimientos, los cuales los empleados consideran importantes para los Centros.

3. DIRECCIÓN

3.1 Motivación.

Los empleados de los Centros de Formación de la Mujer, tienen un alto nivel de satisfacción, ya que se les brindan una serie de prestaciones que como el pago de salario durante incapacidad por enfermedad o accidente, por el pago de gastos médicos y hospitalarios entre otros.

3.2 Comunicación.

Las reuniones es el medio de comunicación más utilizado por las personas para transmitir información, sin embargo para dejar constancia escrita de toda información tratada, es importante hacer uso de los informes y memorandúms ya que tanto la comunicación verbal como escrita son muy efectivas.

Pero al momento de comunicarse no hay retroalimentación, se presentan obstáculos como las condiciones físicas y ambientales y la mala interpretación, que impiden una comunicación eficaz en los Centros lo que afecta la

coordinación entre jefes y empleados ya que no existe un pleno entendimiento del mensaje, lo que conlleva a que se realicen acciones distintas a las que se deben de realizar para el logro de los objetivos.

3.3 Liderazgo.

En los Centros de Formación de la Mujer, toman en cuenta las opiniones de los empleados, lo que hace que ellos se sientan importantes al participar en las decisiones trascendentales del Centro, esto confirma que el estilo de liderazgo que predomina en los Centros de Formación de la Mujer, es el democrático.

4. CONTROL

4.1 Mecanismos de control presupuestario

La mayoría de los Centros de Formación de la Mujer, para controlar los ingresos y gastos en que incurren utilizan el libro de ingresos y gastos, sin embargo son pocos los que elaboran presupuestos que les permiten un mayor control y

una mejor visión de los futuros ingresos y gastos. Las fuentes principales de ingresos son las cuotas de las alumnas y las donaciones, entre los gastos en que incurren podemos mencionar: compra de papelería y materiales para talleres.

4.2 Mecanismos de control no presupuestario.

Herramientas de evaluación de los planes y el desempeño.

La evaluación de los planes y el desempeño se realiza por medio de la observación directa, los informes y las reuniones, dichas evaluaciones se realizan semanal y mensualmente lo que implica tiempo, costos y que los empleados se sientan presionados ocasionando que éstos se preocupen más por las evaluaciones que por el desarrollo de las actividades.

Los planes se evalúan en el momento en que éstos se ejecutan

Herramienta de control de asistencia.

Para llevar el control de la asistencia de las alumnas, empleados e instructores, en los Centros de Formación de la Mujer utilizan las listas de asistencia.

G. CONCLUSIONES DE LOS CENTROS DE FORMACIÓN DE LA MUJER FUNDADOS POR LA SECRETARÍA NACIONAL DE LA FAMILIA.

-Un porcentaje significativo de empleados de los Centros de Formación de la Mujer, no conocen la misión, la cual es dada a conocer en forma verbal y no se encuentra escrita.

-El total de Centros de Formación de la Mujer, elaboran planes pero no son dados a conocer lo que limita tener una visión del futuro de éstos.

-Los Centros de Formación de la Mujer elaboran, objetivos generales y específicos, políticas y estrategias, los cuales son dados a conocer de forma verbal.

-Los Centros de Formación de la Mujer proyectan la apertura de nuevos talleres y el aumento de la población atendida; pero estos proyectos no los dan a conocer a todos los empleados.

-La mayoría de los Centros de Formación de la Mujer no cuentan con documentos que muestren a los empleados los procedimientos para realizar actividades complejas, como lo es la atención al público.

-La Mayoría de los Centros de Formación de la Mujer no elaboran presupuestos; solamente llevan un registro de las operaciones a través del libro de ingresos y gastos.

-La mayoría de los Centros de Formación de la Mujer no cuentan con una estructura organizativa bien definida, ni con manual de organización y procedimientos.

-Los empleados poseen un alto nivel de satisfacción, debido a las prestaciones que se les brindan.

-En todos los Centros de Formación de la Mujer las reuniones son los medios de comunicación más utilizados por lo que no se deja constancia escrita de la información tratada; además la comunicación no se logra de forma efectiva debido a que no hay retroalimentación y a la existencia de barreras tales como las condiciones físicas y ambientales y la mala interpretación.

-El estilo de liderazgo que predomina es el democrático, ya que se toman en cuenta las ideas y sugerencias de los empleados.

-En los Centros de Formación de la Mujer los mecanismos de control que utilizan para evaluar los planes y el desempeño de los empleados son los informes, reuniones y la observación directa, los que se realizan semanal y mensualmente, implicándoles costo en los recursos y malestar a los empleados por sentirse presionados ante evaluaciones en periodos cortos. Para realizar las evaluaciones los Centros de Formación de la Mujer, no cuentan con una guía de evaluación del desempeño.

-En la mayoría de los Centros de Formación de la Mujer no existen herramientas o mecanismos adecuados para controlar los ingresos y gastos.

-En la actividad académica la mayoría de los Centros de Formación de la Mujer, controlan la asistencia de las alumnas a través de listas.

H. RECOMENDACIONES PARA LOS CENTROS DE FORMACIÓN DE LA MUJER FUNDADOS POR LA SECRETARÍA NACIONAL DE LA FAMILIA.

-La misión debe de estar en forma escrita y colocarse en un lugar visible ya sea en la entrada del Centro de Formación o en el mural.

-Se recomienda que los planes se den a conocer a todos los empleados para enfocarlos a los objetivos del Centro.

-Los Centros de Formación de la Mujer deben dar a conocer, objetivos generales y específicos, políticas y estrategias de forma verbal y escrita.

-Se recomienda se diseñen herramientas administrativas básicas como el manual de organización y el de procedimientos que ayuden a los empleados a realizar las actividades más complejas especialmente aquellas que tengan que ver con el público.

-Se recomienda que se diseñe un manual de evaluación del desempeño, el cual se va a realizar cada seis meses, con el propósito de evaluar cómo se están desarrollando las actividades de los empleados.

-Se deben de elaborar presupuestos que muestren proyecciones de los ingresos y gastos.

-Para lograr una comunicación efectiva se recomienda que haya retroalimentación, y que se tomen medidas que permitan eliminar o reducir las barreras existentes; además que se utilicen otros medios de comunicación como memorandums, carteles, informes, asambleas y actas para que se deje constancia por escrito.

-Para registrar los ingresos y gastos se recomienda diseñar mecanismos de control.

I. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL CENTRO DE FORMACIÓN DE LA MUJER EN OFICIOS NO TRADICIONALES DE LA CIUDAD DE SAN MIGUEL.

El presente diagnóstico realizado en el Centro de Formación de la Mujer en Oficios no Tradicionales de la ciudad de San Miguel se desarrollo bajo los elementos del proceso administrativo.

1. PLANEACIÓN.

1.1 Finalidad.

La finalidad con la que fue creado el Centro de Formación de la Mujer en Oficios no Tradicionales de la ciudad de San Miguel, es la de formar y

capacitar a mujeres de escasos recursos económicos, elemento importante conocido por los empleados, lo que contribuye a que se formulen objetivos acordes a dicha finalidad.

1.2 Misión.

Un porcentaje significativo de los empleados no conocen la misión, lo que ocasiona que no tengan una visión hacia donde va el desarrollo del centro, por lo tanto no se identifican con ella; sin embargo los empleados conocen algunos elementos claves de la misión como son los de capacitar y formar a mujeres de escasos recursos económicos.

1.3 Objetivos.

El Centro de Formación de la Mujer en Oficios No Tradicionales de la ciudad de San Miguel cuenta con objetivos generales y específicos, sin embargo la mayoría de los empleados conocen únicamente los específicos de su puesto de

trabajo, lo que no permite que los objetivos específicos se orienten al logro de los objetivos generales.

Los objetivos son dados a conocer verbalmente lo que ocasiona que los empleados los olviden fácilmente y que no se deja constancia escrita de ellos.

1.4 Planes

El Centro de Formación de la Mujer en Oficios No Tradicionales de San Miguel elabora planes de trabajo, los cuales no son conocidos por la mayoría de los empleados lo que ocasiona que ellos no tengan una visión clara del futuro del Centro.

1.5 Proyectos.

El Centro de Formación de la Mujer en Oficios No Tradicionales de San Miguel, pretende desarrollar nuevos proyectos tales como: aumentar el número de población y la apertura de nuevos talleres, teniendo este último apoyo de las alumnas quienes

consideran que será de mucho beneficio ya que les permitirá aprender nuevos oficios, mostrando mayor interés en serigrafía y cocina internacional, opinión compartida por los demás Centros.

El Centro de Formación de la Mujer de San Miguel, pretende desarrollar otros proyectos como ampliar las instalaciones y la construcción de un salón de usos múltiples.

1.6 Políticas.

El Centro de Formación de San Miguel, cuenta con políticas que norman las actividades institucionales y el desarrollo de los programas, pero éstas no son conocidas por un porcentaje significativo de empleados; éstas son dadas a conocer de forma verbal, lo que ocasiona que sean olvidados fácilmente, y que se incurra en pérdida de tiempo y recursos.

1.7 Estrategias y Procedimientos.

El Centro de Formación de la Mujer en Oficios No Tradicionales de la ciudad de San Miguel, cuenta con estrategias, pero éstas no son conocidas por un porcentaje significativo de empleados, lo que ocasiona que la toma de decisiones se torne lenta.

El Centro no cuenta con procedimientos escritos que les facilite a los empleados el desempeño de las actividades más complejas, sin embargo dichos empleados están concientes de la necesidad de contar con ellos, contrario a los directores a quien les es indiferente.

1.8 Presupuestos.

El Centro de Formación de San Miguel, elabora presupuestos mensualmente, en el se refleja el pago de salarios de los empleados, pago por servicios básicos, etc.

El Centro para la elaboración del presupuesto toma como base el formato del presupuesto de la Alcaldía Municipal

2. ORGANIZACIÓN

2.1 Estructura organizativa.

El Centro de Formación de la Mujer en Oficios No Tradicionales de la Ciudad de San Miguel, cuenta con una estructura organizativa, pero sin embargo no está bien definida, creando confusión en las relaciones de autoridad y responsabilidad de los niveles jerárquicos.

2.2 Herramientas técnicas administrativas básicas y documentos normativos.

Las herramientas administrativas con las que cuenta el Centro de Formación de San Miguel, es el manual de descripción de puestos y documentos normativos como el reglamento interno de trabajo, pero los empleados manifestaron que es importante contar con Manual de Organización, Manual de Procedimientos y Manual de Evaluación del Desempeño.

3. DIRECCIÓN

3.1 Motivación

Los empleados del Centro de Formación de la Mujer en Oficios no Tradicionales de la ciudad de San Miguel poseen un alto nivel de satisfacción ya que se les brindan prestaciones como el pago de salarios durante incapacidad por enfermedad o accidente, pago de gastos médicos y hospitalarios entre otros.

3.2 Comunicación

Las reuniones son el medio de comunicación más utilizado por los directores, sin embargo para dejar constancia escrita de toda la información tratada es importante hacer uso de los informes y memorandums, ya que tanto la comunicación verbal como escrita son efectivas.

Al momento de comunicarse se presentan obstáculos como la mala interpretación que impiden que la comunicación sea eficaz, lo que afecta la coordinación entre jefes y empleados, ya que no existe un pleno entendimiento de la información,

ocasionando que se ejecuten acciones distintas a las que se deben de ejecutar para el logro de los objetivos.

3.3 Liderazgo

En el Centro de Formación de la Mujer en Oficios no Tradicionales de la ciudad de San Miguel el estilo de liderazgo que predomina es el democrático ya que se toman en cuenta las ideas y sugerencias de los empleados cuando se toman decisiones trascendentales lo que hace que ellos se sientan importantes.

4. CONTROL

4.1 Mecanismos de control presupuestario

El Centro de Formación de la Mujer en Oficios No Tradicionales de San Miguel, para controlar sus ingresos y gastos utiliza únicamente el libro de ingresos y gastos y los presupuestos, los ingresos que percibe el centro provienen principalmente de las cuotas de las alumnas, donaciones y de la venta de los artículos

fabricados en el Centro y los gastos en que se incurren son la compra de papelería y materiales para los talleres.

4.2 Mecanismos de control no presupuestario

Herramientas de evaluación de planes y desempeño de los empleados.

La observación directa, los informes y las reuniones son las herramientas que se utilizan para evaluar los planes y el desempeño de los empleados, dichas evaluaciones se realizan semanalmente y mensualmente lo que implica tiempo y costos, también ocasiona que los empleados se sientan presionados y se preocupen más por las evaluaciones que por la ejecución de las actividades.

Herramientas de control de asistencia.

Para llevar control de la asistencia de las alumnas, instructores y empleados se utilizan las listas de asistencias.

J. CONCLUSIONES DEL DIAGNÓSTICO DEL CENTRO DE FORMACIÓN DE LA MUJER EN OFICIOS NO TRADICIONALES DE LA CIUDAD DE SAN MIGUEL.

-Un porcentaje significativo de empleados no conocen la misión del Centro de Formación de la Mujer en Oficios no Tradicionales de la ciudad de San Miguel, pero si conocen elementos, claves de ésta.

-El Centro de Formación de San Miguel elabora, objetivos generales y específicos, políticas y estrategias, los cuales son dados a conocer verbalmente.

-En el Centro de Formación de la Mujer de San Miguel se elaboran planes pero no son dados a conocer lo que impide que se tenga una visión del futuro de éste.

-El Centro de Formación de la Mujer en Oficios no Tradicionales de la ciudad de San Miguel proyecta ampliar las instalaciones, la construcción de un salón de usos múltiples y aumentar el número de población atendida.

-No cuenta con documentos que muestren a los empleados los procedimientos para realizar actividades complejas como la atención al público.

-Para controlar los ingresos y gastos el Centro elabora presupuestos y utiliza el libro de ingresos y gastos, pero

no cuenta con un formato de presupuesto propio y acorde a sus actividades y necesidades ya que toma como modelo el presupuesto de la alcaldía municipal.

-No cuenta con una estructura organizativa bien definida ni con el Manual de Organización, Procedimientos y evaluación del desempeño.

-Los empleados poseen un alto nivel de satisfacción debido a las prestaciones que reciben.

-Las reuniones son el medio de comunicación más utilizado por el Centro de Formación de la Mujer en Oficios no Tradicionales de la ciudad de San Miguel, por lo que no se deja constancia escrita de la información tratada, además la comunicación no logra de forma efectiva, ya que no hay retroalimentación y a la mala interpretación.

-El estilo de liderazgo que predomina es el democrático ya que se consideran las ideas y sugerencias de los empleados.

-Los mecanismos o herramientas que se utilizan para evaluar el desempeño de los empleados y los planes, son los informes, las reuniones y la observación directa, realizando las evaluaciones semanal y mensualmente por lo que ocasiona que los empleados se sientan presionados y se incurre en costo y tiempo, los planes se evalúan antes de

su ejecución. Para realizar las evaluaciones el Centro de Formación de la Mujer, no cuenta con una guía de evaluación del desempeño.

-Además del presupuesto no existen otros mecanismos de control que permitan registrar y controlar los ingresos y gastos.

-El control de la asistencia de las alumnas y de los empleados se realiza por medio de listas.

K. RECOMENDACIONES PARA EL CENTRO DE FORMACIÓN DE LA MUJER EN OFICIOS NO TRADICIONALES DE LA CIUDAD DE SAN MIGUEL.

-La misión debe de estar en forma escrita y colocarse en un lugar visible, ya sea en la entrada del Centro de Formación de la Mujer o en el periódico mural.

-El Centro de Formación de la Mujer en Oficios no Tradicionales de la ciudad de San Miguel, debe dar a conocer los planes, objetivos generales y específicos, políticas y estrategias de forma escrita a los empleados.

-Se recomienda que los planes se den a conocer a los empleados de forma verbal y escrita para así enfocarlos a los objetivos del Centro.

-Se recomienda que se diseñen herramientas administrativas básicas como el Manual de Organización y funciones, Manual de Evaluación del Desempeño y el Manual de Procedimientos que ayuden a los empleados a realizar de forma eficiente sus actividades especialmente aquellas más complejas principalmente aquellas relacionadas con la atención al público.

-Se recomienda se diseñe un formato de presupuesto propio para el Centro de Formación de la Mujer, que esté acorde a sus actividades y necesidades

-Para lograr una comunicación efectiva se recomienda que haya retroalimentación que se tomen medidas que permitan eliminar o reducir la mala interpretación; se recomienda además que se utilicen otros medios de comunicación como: memorandums, carteles, informes, actas y otros, para que se deje constancia por escrito.

-Se recomienda diseñar mecanismos de control que permitan registrar y controlar los ingresos y gastos.

CAPITULO III

PROPUESTA DE UN MODELO ADMINISTRATIVO PARA EL CENTRO DE FORMACIÓN DE LA MUJER EN OFICIOS NO TRADICIONALES DE LA CIUDAD DE SAN MIGUEL.

A. PRESENTACIÓN DEL MODELO ADMINISTRATIVO

El modelo administrativo que se diseña para el Centro de Formación de la Mujer en Oficios no Tradicionales de la ciudad de San Miguel, comprende el perfil de la institución (Ver anexo 4), la descripción de las unidades organizativas, así también herramientas administrativas básicas como: El manual de organización, de Procedimientos y Evaluación del Desempeño, además Herramientas de Control Presupuestarios.

B. IMPORTANCIA

El modelo administrativo es una herramienta importante para el Centro de Formación de la Mujer, ya que le permite contar con un perfil que le proyecta su imagen externa como parte de su mercado, la definición de sus unidades de trabajo con sus funciones y herramientas administrativas básicas que le permitan una eficiente administración para alcanzar sus objetivos institucionales y fortalecer los servicios de formación.

C. OBJETIVOS DEL MODELO ADMINISTRATIVO

1. OBJETIVO GENERAL

- Contribuir a fortalecer los servicios de formación ofrecidos por el Centro de Formación de la Mujer en Oficios no Tradicionales a través del modelo administrativo.

2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Definir el perfil del Centro de Formación de la Mujer en Oficios no Tradicionales de la ciudad de San Miguel.
- Proporcionar herramientas administrativas básicas como el manual de organización, procedimientos y evaluación del desempeño que contribuyan a fortalecer la organización.
- Proponer mecanismos de control que contribuyan a un mejor registro y control de los ingresos y gastos.

D. MODELO ADMINISTRATIVO PROPUESTO PARA EL CENTRO DE FORMACIÓN EN OFICIOS NO TRADICIONALES DE LA CIUDAD DE SAN MIGUEL.

1. PERFIL INSTITUCIONAL

1.1 MISIÓN

Somos un Centro de Formación en Oficios no Tradicionales que contribuye a la formación integral

de las mujeres salvadoreñas a fin de crearles oportunidades que les inserten con éxito en el mercado laboral nacional.

1.2.VISIÓN.

Ser un Centro de Formación reconocido en la zona oriental que brinde servicios de formación de acuerdo a las necesidades de las mujeres salvadoreñas, para que se inserten en el mercado laboral o desarrollen iniciativas propias de negocio.

1.3.VALORES.

Calidad: Cumplir el trabajo con altos niveles de eficiencia y eficacia, superando las expectativas de los usuarios.

Responsabilidad: Cumplir bien con sus obligaciones y tratar siempre de superarse.

Creatividad: Capacidad de proponer nuevos métodos de enseñanza.

1.4.OBJETIVOS

a) Objetivos Generales.

◆ Garantizar una administración eficiente del Centro de Formación de la Mujer.

- ◆ Contribuir a la creación de oportunidades que favorezcan la formación integral de la Mujer salvadoreña para que se inserte en el mercado laboral.

b) Objetivos Específicos.

- ◆ Propiciar la administración eficiente del Centro de Formación para que se desarrollen los diferentes programas.
- ◆ Impartir talleres de formación en oficios no tradicionales a las mujeres salvadoreña, para que en un futuro puedan incorporarse al mercado laboral.
- ◆ Gestionar créditos con el FOSOFAMILIA, para que las mujeres formadas y habilitadas en oficios no tradicionales puedan acceder a ellos y así puedan establecer su propio negocio para salir adelante económicamente.
- ◆ Brindar servicios de guardería a los hijos de las mujeres que se capacitan en oficios no vocacionales para que puedan aprovechar su

aprendizaje sin preocupación del cuidado de sus hijos.

1.5. POLÍTICAS.

- ◆ Las Actividades y los recursos con los que cuenta el Centro de Formación de la Mujer deben administrarse de la manera más eficiente.
- ◆ Los empleados deben contar con herramientas administrativas básicas como el manual de organización y de procedimientos que contribuya a un mejor desarrollo de sus actividades.
- ◆ El perfil institucional debe de darse a conocer a los empleados con el propósito que estos tengan conocimiento de la misión, visión, objetivos y otros aspectos del Centro de Formación.
- ◆ Los servicios de formación en oficios no tradicionales se brindarán únicamente a mujeres mayores de 15 años y que no cuenten con un nivel educativo superior.
- ◆ Los talleres de formación se impartirán de acuerdo a las necesidades de formación de la población.

- ◆ Los créditos serán gestionados para las mujeres de escasos recursos económicos que tengan el deseo de establecer su propio negocio y que hayan finalizado su formación en el Centro.
- ◆ El servicio de guardería se brindará a los hijos de las alumnas del Centro que tengan de 2 a 5 años.

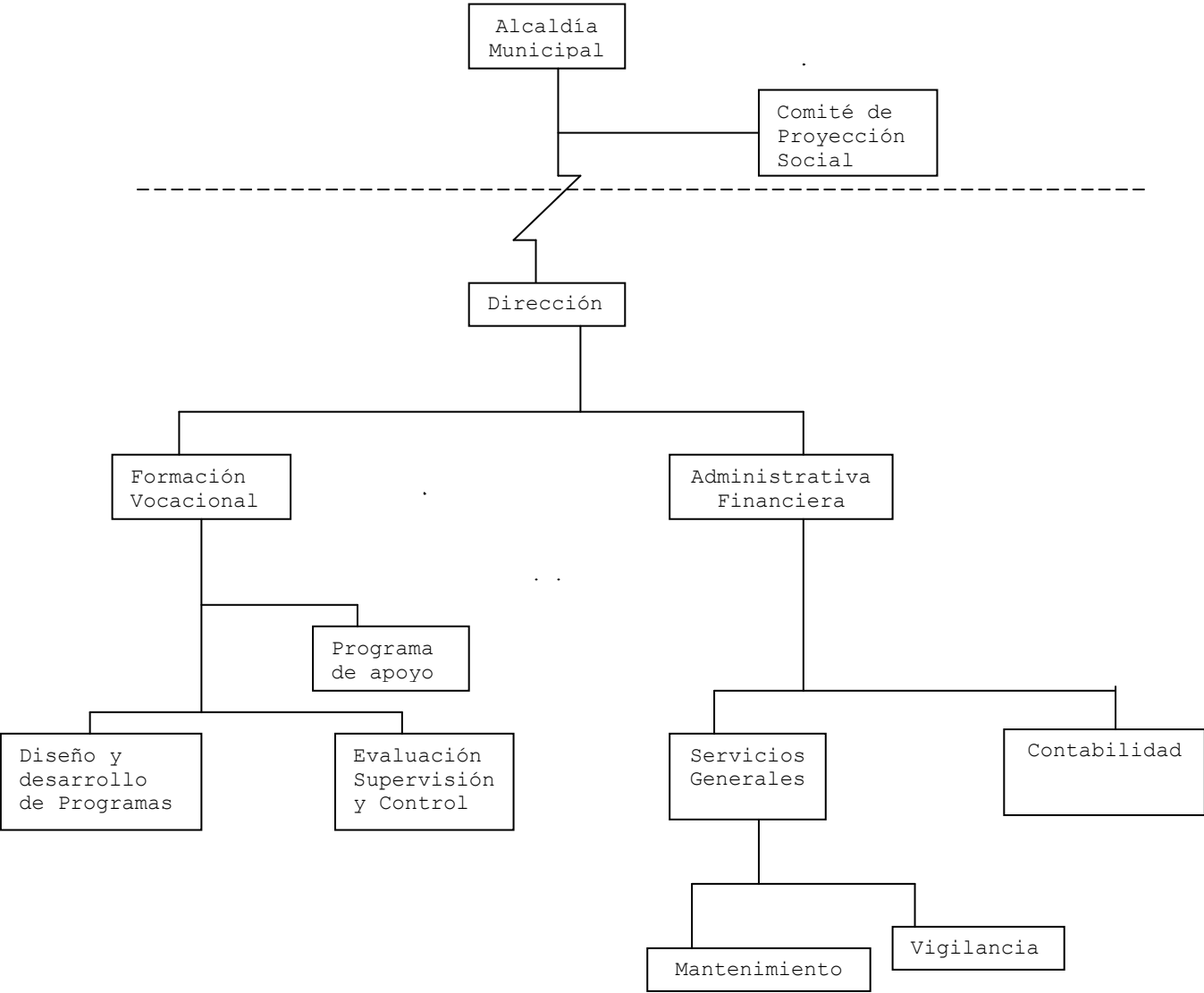
1.6. ESTRATEGIAS.

- ◆ Se deben de diseñar y proporcionar a los empleados herramientas administrativas básicas tales como el manual de organización y el de procedimientos que contribuyan a un mejor desarrollo de las actividades.
- ◆ El perfil institucional debe de darse a conocer a los empleados con el propósito que estos conozcan los objetivos, valores, misión y demás aspectos generales del Centro.
- ◆ Evaluar semestralmente el desempeño de los empleados con el propósito de obtener información de cómo están ejecutando sus funciones.
- ◆ Para las mujeres que no tengan una formación profesional y posean el deseo de superarse se impartirán cursos de formación en oficios no tradicionales a un costo razonable.

- ◆ Se hará un sondeo para conocer las necesidades que tengan las mujeres en cuanto a los nuevos talleres que ellas deseen o necesiten que se impartan.
- ◆ Se harán gestiones con el FOSOFAMILIA para que otorguen micro créditos a mujeres de escasos recursos económicos que ya finalizaron su formación en el centro y que tengan el deseo de establecer su propio negocio.

- ◆ Se brindará el cuidado a los hijos de las mujeres que deseen una formación, a través de una persona quien se encargará de su cuidado, mientras éstas reciben sus clases.

2. ORGANIGRAMA PROPUESTO PARA EL CENTRO DE FORMACIÓN DE LA MUJER EN OFICIOS NO TRADICIONALES



3 UNIDADES ORGANIZATIVAS

3.1 Dirección

a) Descripción Genérica.

Unidad encargada de velar por el buen funcionamiento del centro, administrando de la manera más adecuada las actividades y recurso del Centro de Formación en Oficios no Tradicionales, esta unidad esta integrada por el director y la secretaria.

b) Objetivo General.

- Planear, organizar, dirigir y controlar de la manera más adecuada y eficiente las actividades académicas-administrativas y recursos del Centro de Formación de la Mujer en Oficios no Tradicionales.

c) Objetivos Específicos.

- Planificar las actividades académicas y administrativas-financieras.
- Proporcionar a los empleados herramientas técnicas administrativas básicas que permitan guiar el accionar de éstos.
- Informar a los empleados, AL Comité de Proyección Social y a la Alcaldía Municipal acerca del desarrollo de las actividades que se ejecutan en el Centro de Formación de la Mujer, así tambien mantener una comunicación clara con las demás áreas.

- Controlar adecuadamente los recursos económicos y materiales del Centro de Formación de la Mujer.
- Evaluar el desempeño del personal administrativo y académico.
- Mantener un estilo de liderazgo democrático en el Centro de Formación de la Mujer.

d) Políticas.

- Convocar a reuniones al personal para planificar el desarrollo de los talleres vocacionales y las actividades administrativas.
- Las actividades deben realizarse tomando como guía las herramientas técnicas administrativas.
- Convocar a reuniones al personal e informar al Comité de Proyección Social mediante el uso de notas y memorandums sobre el desarrollo de las actividades que ejecuta el Centro de Formación de la Mujer.
- El registro y control los ingresos y gastos se realizará por medio de mecanismos de control; que se presentan más adelante en los mecanismos de control.
- Las evaluaciones del desempeño serán ejecutadas por la dirección cada seis meses haciendo uso de un Manual de Evaluación del Desempeño, el cual se describe más adelante.

- Para una mejor coordinación del desarrollo de las actividades los empleados deben de participar en la planeación de éstas.

e) **Estrategias.**

- Se elaborarán anualmente planes de trabajo para el desarrollo de las actividades académicas.
- El desarrollo de las actividades se hará de acuerdo a lo establecido en el manual de organización y el manual de procedimientos.
- Para comunicarse con las demás unidades la dirección utilizará las reuniones mensuales, los memorandums y las notas; para informar al Comité de Proyección Social y a la Alcaldía Municipal sobre el desarrollo de las actividades hará uso de los informes y los memorandums.
- Para controlar adecuadamente los ingresos y gastos se hará uso de los planes de compras, cotizaciones, vale, recibos y autoliquidaciones, además de los presupuestos y el libro de ingresos y gastos.
- La evaluación del desempeño se realizará haciendo uso del manual en donde se presenta un formulario el que se utilizará para la

evaluación, siendo la unidad encargada la dirección.

- Se deben tomar en cuenta las ideas y sugerencias de los empleados al momento de tomar decisiones.

3.2 Unidad Administrativa Financiera

a) Descripción Genérica.

Unidad encargada de la custodia física, mantenimiento y del registro y control de los ingresos y gastos. Las unidades subordinadas a ella son las de Servicios Generales y Contabilidad.

b) Objetivo General

- Ejercer un control contable de los ingresos y gastos además velar por la seguridad y mantenimiento del mobiliario, equipo e instalaciones.

c) Objetivos Específicos

- Planificar y coordinar las actividades de las áreas de servicios generales y contabilidad.
- Mantener una comunicación clara con todas las unidades sobre el desarrollo de las actividades.
- Mantener un estilo de liderazgo democrático.

- Registrar los ingresos y gastos que se realizan en el Centro de Formación.
- Velar por un mejor control de los ingresos y gastos que se efectúan en el Centro de Formación de la Mujer.
- Mantener las instalaciones, mobiliario y equipo en orden, limpios y en perfecto estado.
- Brindar seguridad y vigilancia a las instalaciones, mobiliario, equipo, personal y alumnas.

d) Políticas.

- Convocar a reuniones a las áreas de servicios generales y contabilidad para planificar y coordinar las actividades que les corresponden.
- Informa periódicamente en forma clara a las demás unidades sobre el desarrollo de las actividades a su cargo.
- El control contable de los ingresos y gastos se realizará a través de mecanismos de control previamente establecidos.
- El ordenanza será el encargado de mantener un ambiente físico limpio y ordenado, de las instalaciones, así como del mantenimiento del mobiliario y equipo del Centro de Formación de la Mujer.
- El vigilante será el encargado de la seguridad y vigilancia de las instalaciones, mobiliario,

equipo, personal y alumnas del Centro de Formación de la Mujer.

e) Estrategias

- Para planificar y coordinar las actividades de servicios generales y contabilidad esta unidad convocará a reunión a dichas unidades para poder escuchar sus ideas y sugerencias.
- La unidad administrativa-financiera se comunicará con la dirección a través de informes y reuniones mensuales, con las unidades subordinadas a través de regiones, notas y memorandums, las que también utilizará cuando desee comunicarse con las demás unidades. Cuando exista duda de la información por parte de las unidades se deberá de explicar las veces que sean necesarias.
- Los mecanismos de control a utilizar para controlar serán los presupuestos y documentos de soporte para ingresos y gastos tales como: Plan de compra, Vale de caja, recibo, liquidaciones, (Ver mecanismos de control)
- Para mantener el ambiente físico adecuado, el ordenanza deberá hacer limpieza de las instalaciones, mobiliario y equipo antes y después de cada periodo de clases y al finalizar el día de labores, además debe de mantenerlos en orden y en perfecto estado por

medio de un mantenimiento preventivo y correctivo.

- La seguridad y vigilancia estará a cargo de dos vigilantes quienes se turnaran con el propósito de mantener dicha seguridad las 24 horas del día.

3.3. Unidad de Formación Vocacional

a) Descripción Genérica.

Esta unidad es la encargada de impartir los talleres y del buen funcionamiento de éstos, con el objetivo de formar a las mujeres salvadoreñas en oficios no tradicionales.

b) Objetivo general

- Garantizar una administración eficiente de los talleres vocacionales.
- Brindar formación en oficios no tradicionales a las alumnas a través de diferentes talleres.

c) Objetivos específicos.

- Planificar las actividades a realizar en los diferentes talleres.
- Proporcionar herramientas técnicas administrativas para un mejor desarrollo de las actividades.
- Velar por que exista una comunicación clara con todas las unidades del Centro.

- Velar por que el estilo de liderazgo que prevalezca sea democrático.
- Evaluar, supervisar y controlar la ejecución de los talleres.
- Velar por que los talleres cuenten con los recursos necesarios para su normal desarrollo.
- Impartir clases a las alumnas y velar por que éstas las aprovechen al máximo.
- Velar por que los talleres que se imparten estén de acuerdo a las necesidades de formación de las mujeres salvadoreñas.

d) Políticas.

- Se convocarán a reuniones al área de diseño y desarrollo y al área de evaluación, supervisión y control, así como también a los instructores para planificar y coordinar las actividades de estas áreas.
- Para un mejor funcionamiento de los talleres vocacionales los empleados contarán con herramientas técnicas administrativas como los manuales de organización y de procedimientos
- La comunicación con las demás unidades debe de ser clara.
- Al momento de tomarse decisiones importantes debe de tomarse en cuenta las ideas y sugerencias de las áreas subordinadas a ella.
- Los mecanismos de control que se utilizarán para evaluar el desarrollo de los talleres son

la observación directa, las reuniones y las encuestas.

- Se realizarán evaluaciones al final de cada módulo para medir el grado de aprendizaje de las alumnas.
- Los talleres se impartirán de acuerdo a las necesidades de formación de las mujeres.

e) Estrategias

- Al inicio de cada módulo la unidad de Formación Vocacional se reunirá con las demás áreas y los instructores para planificar las actividades de los talleres.
- Se hará uso de las herramientas técnicas administrativas como el manual de organización y de procedimientos para que los empleados conozcan sus funciones y los pasos lógicos a seguir para realizar actividades complejas.
- La unidad de Formación Vocacional para comunicarse con la dirección hará uso de los informes, reuniones y memorandums, con la unidad de diseño y desarrollo y la unidad de evaluación supervisión y control utilizará las reuniones, memorandums y notas, y para comunicarse con las demás unidades hará uso de los memorandums y notas.

- Para que exista una comunicación clara se debe de explicar la información cuantas veces sea necesario, cuando exista duda de ella.
- Se deben de tomar en cuenta las ideas y opiniones de los empleados en la toma de decisiones trascendentales para el Centro.
- Al inicio de cada módulo se incluirá en el plan de trabajo de los talleres un listado de materiales a utilizar
- Para supervisar el desarrollo de los talleres se realizarán observaciones directas a los instructores cuando estén impartiendo las clases, además se realizarán reuniones mensuales y se encuestaran a las alumnas al finalizar los talleres.
- Se realizarán evaluaciones tanto escritas como teóricas al finalizar cada módulo con el propósito de medir el grado de aprendizaje y aprovechamiento de las alumnas.
- Se realizarán estudios que permitan determinar las necesidades de formación de las mujeres salvadoreñas y así poder diseñar y desarrollar talleres que se apeguen a sus necesidades.

3.4. Programa de apoyo

a) Descripción Genérica.

Unidad encargada de brindar servicio de guardería y de gestión de créditos a las alumnas.

b) Objetivos Generales

- Garantizar una administración eficiente de los programas de apoyo.
- Brindar apoyo a la formación vocacional mediante servicios de guardería y gestión de créditos.

c) Objetivos Específicos

- Planificar las actividades de los programas de guardería y gestión de créditos.
- Mantener una comunicación clara con las demás áreas del Centro.
- Supervisar y evaluar el desarrollo de los programas de apoyo.
- Apoyar a la formación en oficios no tradicionales de las alumnas del centro a través del servicio de guardería.
- Gestionar para que las alumnas del centro puedan acceder a créditos con el FOSOFAMILIA y así puedan establecer su propio negocio.

d) Políticas

- Se convocará a reuniones a la unidad de formación vocacional para planificar las actividades de los programas de apoyo.
- La comunicación con las demás unidades debe de ser clara y cuando exista duda de la información debe de explicarse las veces que sean necesarias.
- Se utilizarán los medios de comunicación siguientes: los informes, reuniones, memorandums y notas.
- Los mecanismos a utilizar para evaluar el desarrollo de los programas de apoyo son la observación directa, las reuniones y los informes.
- El servicio de guardería será brindado únicamente a los hijos de las alumnas que tengan de 2 a 5 años, durante el tiempo en que ellas reciben sus clases en los distintos talleres.
- Pueden acceder a créditos las mujeres que hayan finalizado su formación en el Centro.

e) Estrategias

- Al inicio de cada módulo las unidades de programas de apoyo y formación vocacional se reunirán para planificar las actividades a ejecutar en guardería y gestión de créditos.

- La unidad de programas de apoyo para comunicarse con la dirección y con la unidad de formación vocacional hará uso de los informes, memorandums y reuniones, para comunicarse con las demás unidades utilizará los memorandums y las notas.
- Con el propósito de supervisar y evaluar el desarrollo de los programas de guardería y gestión de créditos se hará uso de la observación directa, informes que serán enviados a la unidad de formación vocacional y a la dirección, además de reuniones.
- El cuidado de los hijos de las alumnas estará a cargo de una niñera quien les proporcionará alimentación, entretenimiento y clases educativas.
- El Centro de Formación servirá de enlace entre las mujeres que tienen el deseo de establecer su propio negocio y ya finalizaron su formación, y el FOSOFAMILIA para que ellas puedan acceder a créditos con esta institución.

**MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES
CENTRO DE FORMACIÓN DE LA MUJER EN
OFICIOS NO TRADICIONALES DE LA CIUDAD
DE SAN MIGUEL**

4 MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES

Introducción

El presente manual de organización y funciones, propuesto para el Centro de formación de la Mujer en Oficios no Tradicionales de la ciudad de San Miguel, se ha diseñado con el propósito de describir claramente, las funciones, las dependencias jerárquicas, con el objetivo de que esta herramienta contribuya a mejorar el funcionamiento del Centro; asimismo que sirva de orientación y consulta al personal en el desarrollo de sus actividades

Importancia

El manual de organización y funciones es una herramienta importante para el Centro de Formación de la Mujer en Oficios no Tradicionales de la ciudad de San Miguel ya que éste contribuirá a que las funciones y actividades se realicen de forma eficiente, ya que dicho manual muestra las funciones correspondientes a cada unidad y las relaciones de dependencia.

El manual de organización y funciones contribuye además al adiestramiento de los nuevos empleados.

Objetivos.

- ✓ El manual de organización y funciones define la estructura actual del Centro de Formación de la Mujer en Oficios No Tradicionales, para que cada uno de los empleados la conozcan y se esfuercen por lograr los objetivos.

- ✓ Presenta en forma detallada las funciones y responsabilidades de cada unidad organizativa.
- ✓ Proporciona una fuente permanente de información y consulta para los jefes y empleados; orientándolos en el desarrollo efectivo de las actividades que realizan para lograr así sus objetivos específicos.
- ✓ Facilita el adiestramiento del personal existente y el que ingrese.
- ✓ Logra un ahorro de tiempo y esfuerzo en el desarrollo de actividades, ya que en el se establecen las líneas de autoridad y responsabilidad, evitando así la duplicidad de funciones y esfuerzos.
- ✓ Evita que no se omita ninguna labor por muy insignificante que parezca.

Ámbito de Aplicación.

El manual de organización y funciones está diseñado para la estructura organizativa del Centro de Formación de la Mujer en Oficios No Tradicionales de la Ciudad de San Miguel, el cual aplica las funciones, responsabilidades, líneas de autoridad y relaciones de las unidades de dicha estructura organizativa.

Instrucciones para su Uso y Actualización.

Para su uso.

- Todo el personal del Centro de Formación de la Mujer de la Ciudad de San Miguel deberá conocer el manual.

- Al contratar nueva persona, el manual se utilizará como guía, ya que formará parte del proceso de inducción.
- El personal que utilice el manual, deberá cumplir las funciones y relaciones jerárquicas, descritas en el mismo.

Actualización.

- La dirección será la encargada de la actualización, o cualquiera que ésta autorice.
- Para mantener su vigencia y validez es recomendable que dicho manual se revise cada año.
- Cuando se de algún cambio en la organización o en el funcionamiento de sus áreas, se tendrá que hacer la modificación respectiva al manual con el objetivo de actualizarlo.
- Las modificaciones realizadas en el manual, deberán ser comunicadas a las áreas, unidades, departamentos o empleados que puedan verse afectados por el cambio.

CENTRO DE FORMACIÓN DE LA MUJER EN OFICIOS NO TRADICIONALES DE LA CIUDAD DE SAN MIGUEL	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	Pág. 1 De 2
<p>Unidad organizativa: Dirección</p> <p>Dependencia jerárquica:</p> <p>Unidades subordinadas: Unidad de Formación Vocacional y Unidad Administrativa Financiera</p>		
<p style="text-align: center;">Función General</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Velar por el buen funcionamiento del Centro de Formación de la Mujer en Oficios no Tradicionales de la ciudad de San Miguel. 		
<p style="text-align: center;">Funciones Específicas</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Planear, Coordinar y supervisar el desarrollo de las actividades académicas, administrativas y financieras. ➤ Realizar y autorizar los planes de compra. ➤ Elaborar el plan de trabajo anual ➤ Velar por la actualización de los manuales de organización, procedimientos y evaluación del desempeño ➤ Organizar y coordinar las graduaciones ➤ Procurar la obtención de donaciones, ayuda médica y psicológica para las alumnas 		

CENTRO DE FORMACIÓN DE LA MUJER EN OFICIOS NO TRADICIONALES DE LA CIUDAD DE SAN MIGUEL	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	Pág. 2 De 2
<ul style="list-style-type: none">➤ Promover los diferentes talleres que ofrece el Centro de Formación➤ Realizar reuniones con todas las áreas para planear coordinar y supervisar el desarrollo de las actividades➤ Evaluar el desempeño de los empleados		

<p>CENTRO DE FORMACIÓN DE LA MUJER EN OFICIOS NO TRADICIONALES DE LA CIUDAD DE SAN MIGUEL</p>	<p>MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES</p>	<p>Pág. 1 De 2</p>
<p>Unidad organizativa: Área de Formación Vocacional. Dependencia jerárquica: Dirección. Unidades subordinadas: Área de diseño y desarrollo de programas y área de evaluación, supervisión y control.</p>	<pre> graph TD A[Formación Vocacional] --- B[] B --- C[Programa de apoyo] B --- D[] D --- E[Diseño y desarrollo de Programas] D --- F[Evaluación Supervisión y Control] </pre>	
<p style="text-align: center;">Función General</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Velar por el buen funcionamiento de los talleres de formación vocacional. 		
<p style="text-align: center;">Funciones Específicas</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Planear, coordinar y supervisar las actividades de las unidades de evaluación, supervisión, control, diseño y desarrollo de los talleres. ➤ Mantener comunicada a la dirección y las demás unidades sobre las actividades realizadas por las áreas subordinadas a través de reuniones, memorandums, informes y notas ➤ Colaborar en la venta de los artículos elaborados en los talleres. 		

CENTRO DE FORMACIÓN DE LA MUJER EN OFICIOS NO TRADICIONALES DE LA CIUDAD DE SAN MIGUEL	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	Pág. 2 De 2
<ul style="list-style-type: none">➤ Verificar que los talleres estén de acuerdo a las necesidades de formación de la mujer salvadoreña➤ Actualizar los expediente de las alumnas.➤ Verificar que los talleres cuenten con los recursos necesarios para su desarrollo normal y elaborar requisiciones de los materiales a utilizar por éstos.➤ Realizar otras funciones afines a la unidad.		

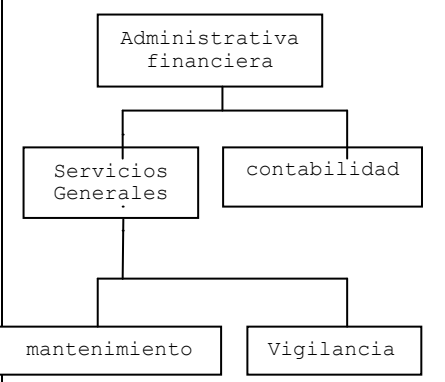
CENTRO DE FORMACIÓN DE LA MUJER EN OFICIOS NO TRADICIONALES DE LA CIUDAD DE SAN MIGUEL	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	Pág. 1 De 2
<p>Unidad organizativa: Diseño y Desarrollo de Programas Dependencia jerárquica: Unidad de Formación Vocacional Unidades subordinadas: -</p>		
<p style="text-align: center;">Función General</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Impartir los diferentes talleres en donde las alumnas se forman en diferentes áreas como son: manejo de vehículo cosmetología, manualidades, panificación, mecanografía, corte y confección. 		
<p style="text-align: center;">Funciones Específicas</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Revisar que la maquinaria y el equipo se encuentre en perfecto estado. ➤ Verificar que las alumnas cuenten con los recursos para poder efectuar las clases. ➤ Impartir clases en forma teórica y práctica en los talleres. ➤ Colaborar en la venta de los productos elaborados en los talleres de panificación y manualidades. ➤ Evaluar el grado de aprendizaje de las alumnas. 		

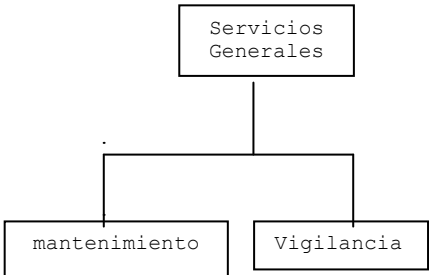
CENTRO DE FORMACIÓN DE LA MUJER EN OFICIOS NO TRADICIONALES DE LA CIUDAD DE SAN MIGUEL	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	Pág. 2 De 2
<ul style="list-style-type: none">➤ Realizar investigaciones para determinar las necesidades de formación de las mujeres Salvadoreñas y así poder impartir talleres que se apeguen a dichas necesidades.➤ Velar por que las alumnas aprovechen al máximo la formación➤ Realizar otras funciones afines a esta unidad.		

<p>CENTRO DE FORMACIÓN DE LA MUJER EN OFICIOS NO TRADICIONALES DE LA CIUDAD DE SAN MIGUEL</p>	<p>MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES</p>	<p>Pág. 1 De 1</p>
<p>Unidad organizativa: Evaluación, Supervisión y Control. Dependencia jerárquica: Formación Vocacional Unidades subordinadas:</p>		
<p style="text-align: center;">Función General</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Evaluar, Supervisar y Controlar la ejecución de los talleres. 		
<p style="text-align: center;">Funciones Específicas</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Llevar control de asistencia de las alumnas y de los instructores. ➤ Supervisar que los talleres se desarrollen normalmente. ➤ Realizar otras funciones afines a esta unidad. 		

<p>CENTRO DE FORMACIÓN DE LA MUJER EN OFICIOS NO TRADICIONALES DE LA CIUDAD DE SAN MIGUEL</p>	<p>MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES</p>	<p>Pág. 1 De 2</p>
<p>Unidad organizativa: Programa de Apoyo. Dependencia jerárquica: Área de Formación Vocacional. Unidades subordinadas:</p>		
<p style="text-align: center;">Función General</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Administrar los programas de apoyo ➤ Brindar apoyo a la formación en oficios no tradicionales a través de los servicios de guardería y gestión de créditos. 		
<p style="text-align: center;">Funciones Específicas</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Planificar y coordinar las actividades de los programas de apoyo ➤ Mantener informada a las demás unidades sobre las actividades que esta realiza. ➤ Supervisar el desarrollo de los programas de apoyo ➤ Atender y cuidar a los hijos de las alumnas que asisten a los diferentes talleres que se imparten en el Centro de Formación de la Mujer en Oficios No Tradicionales. 		

CENTRO DE FORMACIÓN DE LA MUJER EN OFICIOS NO TRADICIONALES DE LA CIUDAD DE SAN MIGUEL	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	Pág. 2 De 2
<ul style="list-style-type: none">➤ Gestionar con el FOSOFAMILIA para que las alumnas puedan acceder a créditos, y así tengan la oportunidad de establecer su propio negocio y salgan adelante económicamente.➤ Realizar otras actividades afines a la unidad		

CENTRO DE FORMACIÓN DE LA MUJER EN OFICIOS NO TRADICIONALES DE LA CIUDAD DE SAN MIGUEL	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	Pág. 1 De 1
<p>Unidad organizativa: Unidad Administrativa-Financiera.</p> <p>Dependencia jerárquica: Dirección</p> <p>Unidades subordinadas: Servicios Generales y Contabilidad.</p>	 <pre> graph TD A[Administrativa financiera] --> B[Servicios Generales] A --> C[contabilidad] B --> D[mantenimiento] B --> E[Vigilancia] </pre>	
<p style="text-align: center;">Función General</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Velar por la administración racional de los recursos materiales y financieros del Centro, así como por el mantenimiento del mobiliario, equipo e instalaciones. 		
<p style="text-align: center;">Funciones Específicas</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Planear, coordinar y Supervisar el desarrollo de las actividades realizadas por las unidades de servicios generales y contabilidad. ➤ Autorizar y controlar los ingresos y gastos que se ejecuten en el Centro de Formación de la Mujer. ➤ Mantener comunicada a la dirección y las demás unidades sobre las actividades que le corresponde ejecutar a ella y a las unidades bajo su supervisión. ➤ Realizar otras funciones afines a la unidad 		

CENTRO DE FORMACIÓN DE LA MUJER EN OFICIOS NO TRADICIONALES DE LA CIUDAD DE SAN MIGUEL	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	Pág. 1 De 1
Unidad organizativa: Servicios Generales Dependencia jerárquica: Administrativa-Financiera Unidades subordinadas: Vigilancia y Mantenimiento	 <pre> graph TD A[Servicios Generales] --- B[mantenimiento] A --- C[Vigilancia] </pre>	
<p style="text-align: center;">Función General</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de vigilancia y mantenimiento. 		
<p style="text-align: center;">Funciones Específicas</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Planear y coordinar las actividades de vigilancia y mantenimiento. ➤ Velar por el cumplimiento de las actividades asignadas a vigilancia y mantenimiento. ➤ Verificar que las unidades de vigilancia y mantenimiento cuenten con los recursos necesarios para la ejecución de sus actividades. ➤ Realizar otras funciones afines a ésta unidad. 		

CENTRO DE FORMACIÓN DE LA MUJER EN OFICIOS NO TRADICIONALES DE LA CIUDAD DE SAN MIGUEL	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	Pág. 1 De 1
<p>Unidad organizativa: Mantenimiento</p> <p>Dependencia jerárquica: Servicios Generales</p> <p>Unidades subordinadas: -</p>		
<p style="text-align: center;">Función General</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Mantener las instalaciones, mobiliario y equipo del Centro de formación de la Mujer en orden, limpios y en perfecto estado. 		
<p style="text-align: center;">Funciones Específicas</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Mantener en optimas condiciones el mobiliario, equipo e instalaciones del Centro. ➤ Velar por el uso racional de los materiales y demás recursos asignados para la ejecución de las actividades de limpieza y mantenimiento. ➤ Mantener en orden y limpios las instalaciones, mobiliario y equipo. ➤ Ejecutar mantenimiento preventivo y correctivo de las instalaciones, mobiliario y equipo. ➤ Realizar otras funciones afines a ésta unidad. 		

CENTRO DE FORMACIÓN DE LA MUJER EN OFICIOS NO TRADICIONALES DE LA CIUDAD DE SAN MIGUEL	MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES	Pág. 1 De 1
<p>Unidad organizativa: Vigilancia</p> <p>Dependencia jerárquica: Servicios Generales</p> <p>Unidades subordinadas: -</p>		
<p style="text-align: center;">Función General</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Brindar seguridad y vigilancia a las instalaciones, mobiliario, equipo, personal y alumnas del Centro. 		
<p style="text-align: center;">Funciones Específicas</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Velar por que no se suscite ningún desorden en el Centro de Formación de la Mujer. ➤ Proporcionar seguridad a las alumnas y personal que labora en el Centro de Formación. ➤ Proporcionar vigilancia a las instalaciones, mobiliario y equipo. ➤ Realizar otras funciones afines a la unidad. 		

<p>CENTRO DE FORMACIÓN DE LA MUJER EN OFICIOS NO TRADICIONALES DE LA CIUDAD DE SAN MIGUEL</p>	<p>MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES</p>	<p>Pág. 1 De 1</p>
<p>Unidad organizativa: Contabilidad Dependencia jerárquica: Administrativa-Financiera Unidades subordinadas: -</p>		
<p style="text-align: center;">Función General</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Ejercer control contable de los ingresos y gastos del Centro de Formación de la Mujer en Oficios no tradicionales de la ciudad de San Miguel 		
<p style="text-align: center;">Funciones Específicas</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Elaborar los presupuestos ➤ Registrar los ingresos y gastos ➤ Mantener informada a la dirección y las demás unidades acerca de los ingresos y gastos ➤ Realizar otras funciones afines a la unidad 		

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

CENTRO DE FORMACIÓN DE LA MUJER EN

OFICIOS NO TRADICIONALES DE LA CIUDAD

DE SAN MIGUEL

5 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

Introducción

El presente manual de procedimientos responde a la necesidad que tienen los empleados del Centro de Formación de la Mujer en Oficios no Tradicionales, de contar con un instrumento que muestre los pasos lógicos a seguir para aquellas actividades que les es difícil ejecutar, con el fin de que el manual se convierta en un apoyo para que las actividades se desarrollen de mejor manera.

Importancia

El manual de procedimientos es importante para el centro de Formación de la Mujer en Oficios no Tradicionales de la Ciudad de San miguel ya que facilita la ejecución de las actividades más complejas como son la atención al público y adquisición de bienes, al mostrar los pasos a seguir para desarrollarlas.

Objetivo General

- ✓ Dotar al Centro de Formación de la Mujer de una herramienta administrativa que sirva de guía en la ejecución de las actividades que se desarrollan en él.

Objetivos Específicos

- ✓ Presentar los pasos lógicos a seguir para aquellas actividades que a los empleados del Centro de Formación de la Mujer les es difícil de ejecutar.
- ✓ Obtener resultados favorables en el desarrollo de las actividades administrativas y en la prestación de servicios.

Ámbito de aplicación

El manual se diseñó para el Centro de Formación de la Mujer en Oficios no Tradicionales de la ciudad de San Miguel, en él se explican los pasos a seguir para la ejecución de las actividades consideradas complejas por los empleados, además dicho manual puede ser aplicado por otros Centros afines, con el propósito de mejorar los procedimientos que éstos desarrollan.

Instrucciones para su Uso y Actualización.

Con el propósito de utilizar de la mejor forma este documento se establecen las instrucciones siguientes:

Para su uso.

- El manual deberá darse a conocer a todas las unidades organizativas que estén involucradas con los procedimientos descritos en el.
- El manual deberá estar disponible para todo el personal del centro de Formación, con la finalidad de que pueda consultarse en cualquier momento.

Actualización.

- La actualización estará a cargo de la dirección o la unidad que ésta autorice.
- Para mantener su vigencia y validez es recomendable que se revise cada año.
- Al efectuarse modificaciones éstas deberán ser comunicadas a las unidades, departamentos y empleados que puedan verse afectados por ellos.

CENTRO DE FORMACIÓN DE LA MUJER EN OFICIOS NO TRADICIONALES DE LA CIUDAD DE SAN MIGUEL		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
Procedimiento: Atención a las beneficiarias.		
Objetivo: Conocer los pasos para una mejor atención a las beneficiarias.		
Pasos	Responsable	Actividad
1	Beneficiaria	Solicita información al Centro de Formación de la Mujer.
2	Secretaria	Proporciona información de los diferentes cursos que se imparten y los diferentes horarios que se atiende.
3	Secretaria	Explica a la beneficiaria los costos y duración de cada taller y explica el proceso de graduación
4	Secretaria	Le entrega a la interesada la hoja de solicitud
5	Beneficiaria	Llena su hoja de solicitud y se inscribe en el taller de mayor interés, pagando el costo de la matrícula
6	Secretaria	Recibe hoja de solicitud y el costo de la matrícula, le extiende un recibo por le pago y archiva la solicitud.

CENTRO DE FORMACIÓN DE LA MUJER EN OFICIOS NO TRADICIONALES DE LA CIUDAD DE SAN MIGUEL		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
Procedimiento : Adquisición de Bienes y Servicios.		
Objetivo: Conocer los pasos para una mejor adquisición de bienes y servicios.		
Paso	Responsable	Actividad
1	Directora	Mantiene una lista de proveedores actualizados
2	Instructores	Elaboran listado de necesidades de material para desarrollar cada taller, y lo entregan a la directora
3	Directora	Recibe y revisa el listado de necesidades a petición de los instructores de cada taller
4	Directora	Elabora un plan de compras de acuerdo a las necesidades presentadas por los instructores y lo agrega al presupuesto anual.
5	Directora	Solicita a la secretaria le haga cotizaciones o cite a proveedores para tomar decisiones de compras
6	Secretaria	Recibe solicitud de cotizaciones de proveedores y entrega a la directora
7	Directora	Recibe solicitud de cotización y toma decisiones de compra
8	Secretaria	Procede a elaborar orden de compra y entrega a la directora

9	Directora	Firma orden de compra
10	Secretaria	Recibe los materiales y factura de consumidor final
11	Directora	Cancela los materiales a empresa proveedora
12	Directora	Autoriza distribución de materiales a instructores
13	Secretaria	Entrega materiales a instructores.

CENTRO DE FORMACIÓN DE LA MUJER EN OFICIOS NO TRADICIONALES DE LA CIUDAD DE SAN MIGUEL		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
Procedimiento: Pago de salarios a instructores		
Objetivo: Conocer los pasos a seguir para rogarles el pago a los instructores		
Pasos	Responsable	Actividad
1	secretaria	Elabora el registro de los permisos personales, incapacidades, llegadas tardes y el control de asistencia de cada taller, y lo envía a la directora
2	Directora	Recibe y revisa el registro de control elaborado por la secretaria
3	Instructores	Elaboran informes mensuales del desarrollo de los talleres y los envían a la directora.
4	Directora	Recibe y revisa los informes mensuales de los instructores de cada taller
5	Directora	Entrega al ordenanza los registros de control e informes mensuales, para que los entregue a la Gerencia de Recursos Humanos de la Alcaldía Municipal.
6	Ordenanza	Recibe el control de asistencia y los informes mensuales, los lleva y entrega a la Alcaldía Municipal.

7	Ordenanza	Recibe las planillas del personal por parte de la Gerencia de Recursos Humanos de la Alcaldía Municipal y las entrega a la directora
8	Directora	Recibe las planillas del personal, y solicita a los instructores que las firmen
9	Instructores	Firman las Planillas
10	Secretaria	Archiva la planilla

**MANUAL DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO
CENTRO DE FORMACIÓN DE LA MUJER EN
OFICIOS NO TRADICIONALES DE LA CIUDAD
DE SAN MIGUEL**

6 MANUAL DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.

Presentación

El manual de evaluación del desempeño que se diseñó para el Centro de Formación de la Mujer en Oficios No Tradicionales de la Ciudad de San Miguel, comprende los pasos para evaluar el desempeño de los empleados y el formulario de evaluación del desempeño del personal administrativo y académico.

Importancia

El modelo de evaluación del desempeño es una herramienta importante para el Centro de Formación de la Mujer, ya que permitirá que la dirección cuente con una guía para obtener información acerca del cómo están desempeñando su trabajo los empleados y así poder tomar decisiones de promoción, remuneración y capacitación.

Instrucciones para su Uso y Actualización.

Para su Uso.

- El manual deberá de darse a conocer a la persona o unidad encargada de la evaluación.

Actualización.

- El manual deberá de revisarse anualmente, para que el contenido del mismo se mantenga vigente y con validez.
- La modificación estará a cargo de la dirección.
- Cuando surjan modificaciones éstas deberán ser comunicadas a la unidad o persona autorizada y encargada de la evaluación.
- Cuando surjan modificaciones estas deberán ser comunicadas a la unidad o persona autorizada y encargada de la evaluación.

Método de evaluación

El Método que se propone para realizar la evaluación del desempeño es el método de escala grafica o escala de puntuación, éste el método menos costoso, más utilizado y sencillo, ya que los evaluadores requieren poca capacitación para administrarlo.

Este método consiste en evaluar al individuo según factores como iniciativa, confiabilidad, actitud y calidad del trabajo.

Proceso para Evaluar el Desempeño de los Empleados

Paso I: Clasificación del personal a evaluar

La clasificación del personal se hará de acuerdo a las funciones que desempeñan, las personas que laboran para el Centro. Ejemplo:

✓ **Personal Académico**

Es el personal que se encarga de impartir los talleres y del funcionamiento de éstos.

✓ **Personal administrativo**

Es el que se realiza actividades administrativas, además es el que se encarga de la custodia física y mantenimiento de las instalaciones, mobiliario y equipo.

Paso II: Factores de evaluación

Los factores que se evaluarán al personal académico y administrativo, se determinarán basándose en las funciones que éstos realizan (Ver pagina 134) Ejemplo.

Personal académico

- ✓ Responsabilidad
- ✓ Iniciativa y creatividad
- ✓ Utilización de los recursos
- ✓ Cooperación
- ✓ Conocimiento del trabajo
- ✓ Calidad del trabajo

Personal administrativo

- ✓ Responsabilidad
- ✓ Calidad del trabajo
- ✓ Conocimiento del trabajo
- ✓ Comunicación
- ✓ Liderazgo
- ✓ Iniciativa y creatividad
- ✓ Cooperación

Paso III: Escala de evaluación

Para adjudicar una calificación a cada factor con los cuales se está evaluando el desempeño de los empleados y así obtener una evaluación final se utilizará una escala de evaluación basada en tres niveles.

a) Desempeño deficiente: Indica que el empleado no cumple con los requerimientos del puesto, por lo tanto no logra alcanzar los objetivos.

b) Desempeño normal: Indica que el empleado si cumple con los requerimientos del puesto y si logra los objetivos

c) Desempeño sobresaliente: Además de cumplir con los requerimientos del puesto, y el logro de los

objetivos, esta calificación se otorga cuando el empleado posee una habilidad especial y logra resultados muy rara vez alcanzados.

Cuadro N° 1

Rangos de Calificación	
Calificación General	Puntos
Desempeño Deficiente	$0 \leq X \leq 100$
Desempeño Normal	$100 < X \leq 200$
Desempeño Sobresaliente	$200 < X \leq 300$

Paso IV: Ponderación

Consiste en darle un cierto valor a cada factor basándose en cuan determinante es en el éxito del desarrollo del trabajo. Ejemplo:

La ponderación se realiza igualando a 100 la suma de la valoración de todos los factores y repartiendo este valor entre los factores de acuerdo a la importancia de éstos con respecto al trabajo.

Cuadro N° 2

Personal académico

Factores	Desempeño deficiente	Desempeño normal	Desempeño sobresaliente
Calidad del trabajo	30	60	90
Conocimiento del trabajo	20	40	60
Responsabilidad	20	40	60
Utilización de los recursos	15	30	45
Iniciativa y creatividad	10	20	30
Cooperación	5	10	15
Total de puntos	100	200	300

Cuadro N° 3

Personal administrativo

Factores	Desempeño deficiente	Desempeño normal	Desempeño sobresaliente
Responsabilidad	25	50	75
Calidad del trabajo	20	40	60
Conocimiento del trabajo	15	30	45
Liderazgo	15	30	45
Cooperación	10	20	30
Comunicación	10	20	30
Iniciativa y creatividad	5	10	15
Total de puntos	100	200	300

Para la elaboración de los cuadros anteriores, se utilizó el mismo peso del factor para el primer término, para los demás se utilizó la progresión aritmética, el cual consiste en ir sumando el mismo valor.

Para obtener la calificación final el evaluador procederá a efectuar la suma de los valores de cada factor. El puntaje obtenido determinará la calificación que se le asignará al evaluado según el cuadro N° 1

Unidad encargada de la evaluación

La evaluación estará a cargo de la dirección o de quien autorice dicha unidad y será realizada cada seis meses.

CENTRO DE FORMACIÓN DE LA MUJER EN OFICIOS NO TRADICIONALES
FORMULARIO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

PERSONAL ACADÉMICO

A. NOMBRE DEL EMPLEADO: _____ **SEXO** _____

EDAD: _____ **FECHA:** _____ **DEPARTAMENTO/SECCIÓN:** _____

CARGO _____ **PERIODO DE EVALUACIÓN DE:** _____ **AL** _____

FUNCIONES PRINCIPALES DEL

PUESTO: _____

B. INSTRUCCIONES: Deberá marcar con una "X" la categoría que considere que representa el desempeño.

FACTORES DE EVALUACIÓN	DESEMPEÑO DEFICIENTE	DESEMPEÑO NORMAL	DESEMPEÑO SOBRESALIENTE
Calidad del Trabajo	Su trabajo no es confiable debe ser controlado Constantemente _____	Ocasionalmente se debe verificar su trabajo _____	Trabajo de buena calidad arriba del nivel del promedio, rara vez necesita correcciones su trabajo es totalmente confiable _____
Conocimiento del Trabajo	Deficiente conocimiento de su trabajo _____	Posee poco conocimiento de las funciones de su puesto _____	Conoce ampliamente las funciones asignadas a su puesto de trabajo _____
Responsabilidad	No cumple con sus obligaciones y demuestra poco interés por su trabajo _____	Cumple con sus obligaciones en forma regular y demuestra interés por el trabajo _____	Cumple bien con sus obligaciones y se esfuerza por superarse. _____
Utilización de los Recursos	No muestra interés en manejar apropiadamente los recursos disponibles a su cargo _____	Buena administración de los recursos uso adecuado de métodos y técnicas _____	Dinamismo para mejorar su productividad, muy hábil para mostrar mejoras a métodos de trabajo y reducción de costos _____
Iniciativa y Creatividad	Raramente pasa a la acción no asume responsabilidad que no estén pactadas previamente _____	Frecuentemente pasa a la acción asumiendo riesgos _____	Siempre pasa a la acción asumiendo los riesgos que trae un nuevo emprendimiento. _____
Cooperación	Es difícil trabajar con él o con ella frecuentemente se niega a prestar ayudarle a los demás _____	Dispuestos a prestar ayuda solo en algunos casos prefiere no trabajar en equipo _____	Dispuestos a prestar ayuda siempre que sea requerida _____

C. RESULTADO DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

NOMBRE _____

CARGO _____

FACTORES	CALIFICACIÓN
CALIDAD DEL TRABAJO	
CONOCIMIENTO DEL TRABAJO	
RESPONSABILIDAD	
UTILIZACIÓN DE LOS RECURSOS	
INICIATIVA Y CREATIVIDAD	
COOPERACIÓN	
TOTAL	

RANGOS DE CALIFICACIÓN	
DESEMPEÑO DEFICIENTE	$0 \leq X \leq 100$
DESEMPEÑO NORMAL	$100 < X \leq 200$
DESEMPEÑO SOBRESALIENTE	$200 < X \leq 300$

CON BASE A LA EVALUACIÓN REALIZADA, EL EMPLEADO OBTUVO UNA CALIFICACIÓN DE:

DESEMPEÑO SOBRESALIENTE _____ DESEMPEÑO NORMAL _____ DESEMPEÑO DEFICIENTE _____

OBSERVACIONES: _____

SELLO

FIRMA DEL EVALUADOR

D. COMUNICACIÓN DE LA CALIFICACIÓN AL EVALUADO

HAGO CONSTAR QUE HE LEIDO LA PRESENTE EVALUACIÓN Y CALIFICACIÓN DEL DESEMPEÑO Y ME DOY POR ENTERADO DEL CONTENIDO DE LA MISMA

ESTOY DE ACUERDO CON EL RESULTADO: _____

POR INCONFORMIDAD CON EL RESULTADO SOLICITO APELACIÓN: _____

COMENTARIO DEL EVALUADO, INCLUYENDO LOGROS ALCANZADOS _____

FECHA _____

FIRMA DEL EVALUADO

CENTRO DE FORMACIÓN DE LA MUJER EN OFICIOS NO TRADICIONALES
FORMULARIO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

PERSONAL ADMINISTRATIVO

A. NOMBRE DEL EMPLEADO: _____ **SEXO** _____

EDAD: _____ **FECHA:** _____ **DEPARTAMENTO/SECCIÓN:** _____

CARGO _____ **PERIODO DE EVALUACIÓN DE:** _____ **AL** _____

FUNCIONES PRINCIPALES DEL PUESTO: _____

B. INSTRUCCIONES: Deberá marcar con una "X" la categoría que considere que representa el desempeño.

FACTORES DE EVALUACIÓN	DESEMPEÑO DEFICIENTE	DESEMPEÑO NORMAL	DESEMPEÑO SOBRESALIENTE
Calidad del Trabajo	Su trabajo no es confiable debe ser controlado Constantemente _____	Ocasionalmente se debe verificar su trabajo _____	Trabajo de buena calidad arriba del nivel del promedio captación, rara vez necesita correcciones su trabajo es totalmente confiable _____
Conocimiento del Trabajo	Deficiente conocimiento de su trabajo _____	Posee poco conocimiento de las funciones de su puesto _____	Conoce ampliamente las funciones asignadas a su puesto de trabajo _____
Responsabilidad	No cumple con sus obligaciones y demuestra poco interés por su trabajo _____	Cumple con sus obligaciones en forma regular y demuestra interés por el trabajo _____	Cumple bien con sus obligaciones y se esfuerza por superarse. _____
Liderazgo	Constantemente es obedecida por sus subalternos _____	Es obedecido pero tolera algunos desordenes _____	Sabe hacerse obedecer y es seguido con gusto _____
Iniciativa y Creatividad	Raramente pasa a la acción no asume responsabilidad que no estén pactadas previamente _____	Frecuentemente pasa a la acción asumiendo riesgos _____	Siempre pasa a la acción asumiendo los riesgos que trae un nuevo emprendimiento. _____
Cooperación	Es difícil trabajar con él o con ella frecuentemente se niega a prestar ayuda a los demás _____	Dispuestos a prestar ayuda solo en algunos casos prefiere no trabajar en equipo _____	Dispuestos a prestar ayuda siempre que sea requerida _____
Comunicación	Muestra deficiencia en la comunicación con todos los niveles emplea inadecuadamente la información recibida y de la transmisión de la misma _____	Su comunicación es normal con todos los que tienen relación en el trabajo sabe brindar información a quién le solicita _____	Establece constantemente una comunicación muy fluida con sus superiores y subalternos _____

C. RESULTADO DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

NOMBRE _____

CARGO _____

FACTORES	CALIFICACION
CALIDAD DEL TRABAJO	
CONOCIMIENTO DEL TRABAJO	
RESPONSABILIDAD	
LIDERAZGO	
INICIATIVA Y CREATIVIDAD	
COOPERACIÓN	
COMUNICACIÓN	
TOTAL	

RANGOS DE CALIFICACIÓN	
DESEMPEÑO DEFICIENTE	$0 \leq X \leq 100$
DESEMPEÑO NORMAL	$100 < X \leq 200$
DESEMPEÑO SOBRESALIENTE	$200 < X \leq 300$

CON BASE A LA EVALUACIÓN REALIZADA, EL EMPLEADO OBTUVO UNA CALIFICACIÓN DE:

DESEMPEÑO SOBRESALIENTE _____ DESEMPEÑO NORMAL _____ DESEMPEÑO DEFICIENTE _____

OBSERVACIONES: _____

FIRMA DEL EVALUADOR

SELLO

D. COMUNICACIÓN DE LA CALIFICACIÓN AL EVALUADO

HAGO CONSTAR QUE HE LEIDO LA PRESENTE EVALUACIÓN Y CALIFICACIÓN DEL DESEMPEÑO Y ME DOY POR ENTERADO DEL CONTENIDO DE LA MISMA

ESTOY DE ACUERDO CON EL RESULTADO: _____

POR INCONFORMIDAD CON EL RESULTADO SOLICITO APELACIÓN: _____

COMENTARIO DEL EVALUADO, INCLUYENDO LOGROS ALCANZADOS _____

FIRMA DEL EVALUADO

FECHA _____

Instrucciones para el uso de los Formularios.

Las siguientes instrucciones están dirigidas tanto para tanto para el formulario de evaluación del desempeño, personal académico y administrativo:

A. Datos Generales

Esta sección se refiere a aspectos generales del empleado:

Nombre del empleado: Anota los nombres y apellidos completos del empleado evaluado.

Sexo: Colocar la letra "M" si es masculino, o la "F" si es femenino.

Edad: Anotar la edad del empleado.

Fecha: Anotar día, mes y año de la realización de la evaluación.

Depto/Sección: Aquí se anotará en que departamento o sección labora el empleado. Ejemplo: mantenimiento, vigilancia entre otros.

Periodo de Evaluación: Anotar las fechas en que se realizará la evaluación.

B. Evaluación.

El evaluador deberá colocar una "x" en el cuadro correspondiente al criterio que él considere que merece el empleado, en cada factor.

C. Resultado de la Evaluación.

Se anota el nombre del empleado y el nombre del puesto que ocupa.

Luego de realizar la evaluación de los factores, se realiza la tabulación de los resultados que consiste en trasladar la puntuación de acuerdo a los cuadros (2) y (3), que se ha determinado para cada factor, luego se procede a la sumatoria de las calificaciones obtenidas y así obtener el desempeño del empleado según el rango en que se ubique de acuerdo al cuadro (3)

Se coloca una (x), en el desempeño que se haya asignado de acuerdo a los rangos de calificación.

Luego el evaluador anotará los aspectos que ha observado y que considere importantes.

Finalmente firmará y sellará.

D. Comunicación de la Información.

El evaluado recibirá el formulario de evaluación y examinará el resultado, dará su opinión de si esta de acuerdo o no con los resultados de su evaluación, haciendo los comentarios del caso.

Finalmente el evaluado firmará y colocará la fecha en que se le fue notificado.

7 MECANISMOS DE CONTROL PRESUPUESTARIOS.

Para que el Centro de Formación de la Mujer en Oficios No Tradicionales tenga un mejor control de los fondos, es importante diseñar mecanismos de control presupuestario como: El Presupuesto y documentos de soporte para los ingresos y gastos como son: El Plan de Compras, Solicitud de Cotización, Autoliquidación de Fondos, Vales, y Recibo; con el fin de asegurar el cumplimiento de los objetivos determinando desviaciones y ejecutando las acciones oportunas para corregirlas.

PRESUPUESTO.

Tendrá como objetivo que el Centro estime los ingresos y gastos futuros del centro de Formación de la Mujer.

DOCUMENTOS DE SOPORTE DE INGRESOS Y GASTOS

a) Plan de Compras.

Permite elaborar el plan anual de adquisiciones, a fin de cumplir con los objetivos del Centro. Se concreta en la determinación de los bienes materiales y servicios requeridos para el cumplimiento de los objetivos.

b) Solicitud de Cotización.

Este modelo se utilizara para cotizar los bienes y servicios a comprar.

c) Autoliquidación de los Fondos Transferidos.

Permitirá detallar la inversión de los fondos que le transfiere el Comité de Proyección Social, especificando en la liquidación los gastos en materiales y servicios que se han adquirido.

d) Vale.

Permitirá realizar desembolsos de los fondos al momento de comprar.

e) Recibo.

Este modelo permitirá justificar los pagos eventuales que realice el Centro de Formación de la Mujer.

MODELO DE PRESUPUESTO DE INGRESOS Y GASTOS

Centro de Formación de la Mujer en Oficios no Tradicionales
de la ciudad de San Miguel

Ingresos		\$
Saldo Anterior		\$
Salarios del Personal	\$	
Salarios del Personal Permanente	\$	
Salarios del Personal por Contrato	\$	
Salarios del Personal con Licencia	\$	
Deducciones de Ley	\$	
Servicios Básicos		\$
Servicio Telefónico	\$	
Servicio de Energía Eléctrica	\$	
Servicio de Agua Potable	\$	
Ingresos Propios		\$
Costo de la Matrícula	\$	
Cuota Mensual	\$	
Ingresos por Venta en Cafetín	\$	
Otros Ingresos		
Actividades Recreativas	\$	
Total		\$ _____
Egresos		\$
Pagos de Salario al Personal	\$	
Pago de Salarios al Personal Docente	\$	
Pago de Salarios al Personal por Contrato	\$	
Pago de Salarios al personal Docente con Licencia	\$	
Aportaciones de Ley	\$	
Pago por Servicios Básicos		\$
Gastos		
Gastos de Transporte	\$	
Compra de maquinaria, Mobiliario y Equipo	\$	
Total		\$ _____

MODELO DE PLAN DE COMPRAS

N° (1)	DESCRIPCIÓN DEL BIEN / SERVICIO (2)	UNIDAD DE MEDIDA (3)	PERIODO PROBABLE DE COMPRA (4)	CANTIDAD (5)	PRECIO UNITARIO (6)	MONTO TOTAL (7)
TOTAL						

Instructivo de Uso del Modelo de Plan de Compras

1. En este espacio anotará en forma correlativa el tipo del bien o servicio a comprar.
2. En este espacio deberá detallar las características generales del bien o servicio a comprar.
3. Especificar la unidad de medida del bien o servicio a comprar.
4. En este espacio se colocará el periodo probable de compra del bien o servicio.
5. Especificar la cantidad de bienes y servicios a comprar.
6. Colocar el precio unitario del bien, cuando ya se haya cotizado.
7. En este espacio se anotara el resultado de multiplicar el numeral (5) y (6)

MODELO DE SOLICITUD DE COTIZACIÓN

1- Nombre de la institución: _____

2-Señores: _____

lugar y fecha: _____

Solicitamos cotización del material o servicios abajo detallados; Presentar oferta en original y copia a nombre del Centro de Formación de la Mujer en Oficios no Tradicionales y especificar las condiciones de compra.

Numero (3)	Cantidad (4)	Unidad de medida (5)	Descripción (6)	Precio Unitario (7)	Valor Total (8)
Total					

Especificar

9-Plazo de entrega: _____

10-Cotización valedera hasta: _____

11-Tiempo de garantía: _____

observaciones: _____

12 f: _____

13 f: _____

Instructivo de Solicitud de Cotización.

- 1.En este espacio colocará el nombre de la empresa o persona natural a quien le solicitará la cotización del bien o servicio a comprar.
- 2.En este espacio anotar el lugar y la fecha en que se hizo la solicitud de cotización.
- 3.En este espacio anotará en forma correlativa el tipo del bien o servicio a comprar.
- 4.Especificar la cantidad de bienes y servicio a comprar.
- 5.Especificar la unidad de medida del bien o servicio a comprar.
- 6.En este espacio deberá detallar las características generales del bien o servicio a comprar.
- 7.En este espacio la Empresa o Persona Natural que suministre el bien o servicio pondrá precio de acuerdo a la unidad de medida que especifique en el numeral (5)
- 8.En este espacio se anotará el resultado de multiplicar el numeral (4) y (7)
- 9.En este espacio la empresa pondrá el tiempo de entrega del bien o servicio.
- 10.En este espacio la empresa pondrá hasta que fecha mantiene el precio especificado en el numeral (7)
- 11.En este espacio la empresa deberá anotar el tiempo de garantía que da al bien.
- 12.Espacio destinado para la firma del director del Centro de Formación de la Mujer.

13.En este espacio firmará y sellará la Empresa o Persona natural que suministre el bien o servicio.

MODELO DE AUTOLIQUIDACIÓN DE FONDOS

Centro de Formación de la Mujer en Oficios no Tradicionales
de la ciudad de San Miguel

1-Datos bancario

1.1-Nombre del banco: _____

1.2-Cuenta corriente número: _____

1.3-Nombre de la cuenta corriente: _____

2-Número de cheque utilizado: _____

3-Fondo transferido recibido y liquidado

3.1-Monto transferido: \$ _____

Concepto	Cantidad Parcial	Cantidad Total
3.2-Monto transferido y fecha		\$
Menos (especificar gastos)		
3.3-Monto invertido		\$
	\$	
	\$	
	\$	
3.4-Saldo (monto recibido menos monto invertido)		\$

4. f: _____
firma del director del Centro de
Formación de la Mujer

Instructivo para el Manejo del Formato de Liquidación.

1.En este apartado aparecen impresos los siguientes datos: Nombre del banco y número y nombre de la cuenta corriente.

2.Colocar el número de cheque utilizado.

3.Fondos Transferidos.

3.1.Anotar el monto transferido, por el Comité de Proyección Social.

3.2.Colocar monto recibido y fecha.

3.3.Se determinará sumando el total de los gastos detalladamente y se colocará en la columna de cantidad parcial y la sumatoria de los gastos en la cantidad total.

3.4.Se determinará restando al total del monto recibido y el total del monto invertido.

4.Nombre y firma de quien elaboró la liquidación.

MODELO DE VALE

Centro de Formación de la Mujer en Oficios no Tradicionales de
la ciudad de San Miguel

N° _____

Vale por \$ _____

Recibí la cantidad de _____
_____ para _____

lugar y fecha

Nombre y firma

MODELO DE RECIBO

Por \$ _____

Recibí del Centro de Formación de la Mujer en Oficios No
Tradicionales, la cantidad de _____
_____ (\$ _____), en concepto de _____

Lugar y fecha _____

F _____
Firma y nombre del suministrante

F _____
Número de CIP ó DUI

Dirección y teléfono

Firma y nombre del director del Centro de Formación de la
Mujer

BIBLIOGRAFÍA

Libros

- Cowell, Donald, "Mercadeo de Servicios", 1ª edición, Editorial Serie Empresarial, Colombia, 1989.
- Koonts, Harold, "Administración", 11a edición, Mac Graw-Hill, México 1998.
- Muñoz Campos, Roberto, "Guía para trabajos de investigación universitaria", 3ª edición, Editorial Artes Gráficas, El Salvador, 1992.
- Reyes Ponce, Agustín, "Administración Moderna", 1ª edición, Editorial Limusa, México, 1998
- Sikula, Andrade, "Administración de Personal", 1ª edición, editorial Limusa, México, 1979.
- Stoner, James, "Administración", 6ª edición, Prentice Hall Hispanoamericana S.A., México, 1996.
- Thompson, Arthur Dirección y Administración Estratégica, 6ª edición, Mc Graw Hill, México, 1998
- Werther, William, Administración de Personal y Recursos Humanos, 4ª edición, Mc Graw Hill, México, 1995.

Revistas

- Secretaría Nacional de la Familia,
www.primeradama.gob.sv
- La Situación de la Mujer en El Salvador, UCA editores,
1999.
- Normativas del Ministerio de Educación, 2001

Tesis

- Andrade, Ángela y otros, "Propuesta de Modelo Administrativo para la Fundación Nacional para la Prevención y Control del paciente VIH/SIDA (FUNDASIDA), tesis UES, 1996.
- Arriaga, Ana, "Diseño de Manuales Administrativos para las Áreas Funcionales de las Cooperativas Afiliadas a la Federación de Asociaciones Cooperativas de Ahorro y Crédito de El Salvador, de Responsabilidad Limitada. Tesis UES, 1992.

ANEXOS

ANEXO 1

TABULACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

Pregunta N° 1

¿Conoce usted la finalidad o propósito con la que fue creado el Centro de Formación?

Objetivo: Determinar si los directores y empleados conocen el porque de la creación de los Centros de Formación de la Mujer.

Cuadro N° 1

Alternativa	Directores		Empleados	
	Resultado	Porcentaje(%)	Resultado	Porcentaje(%)
Si	4	100	26	76.47
No	-	-	3	8.82
No contestaron	-	-	5	14.71
Total	4	100	34	100

Análisis

El 100% de los directores conocen la finalidad con la que fueron creados los Centros de Formación de la Mujer, de igual manera el 76.47% de los empleados.

Interpretación

La mayoría de las personas que laboran en los Centros conocen la finalidad con la que éstos han sido creados lo que contribuye en gran medida a que se diseñen objetivos acordes a dicha finalidad.

Si su respuesta anterior es afirmativa, mencione algunos aspectos de la finalidad.

Objetivo: Conocer algunos elementos importantes de la finalidad con la que fueron creados los Centros de Formación.

Cuadro N° 1a

Alternativa	Directores		Empleados	
	Resultado	Porcentaje(%)	Resultado	Porcentaje(%)
*Formar y capacitar a mujeres de escasos recursos económicos	4	100	22	84.61
*Brindar educación	-	-	3	11.54
*Contribuir al desarrollo de la mujer	-	-	1	3.85
Total	4	100	26	100

Análisis

El 100% de las directoras son de la opinión que el centro fue creado con la finalidad de formar y capacitar a mujeres de escasos recursos económicos, opinión que es compartida por el 84.61% de los empleados.

Interpretación

Uno de los elementos importantes de la finalidad con la que fueron creados los Centros de Formación de la Mujer es la de formar y capacitar a mujeres de escasos recursos económicos, lo que es respaldado por jefes y empleados.

Pregunta N° 2

¿El Centro de Formación cuenta con una misión?
 ¿Conoce usted la misión que persigue el Centro de formación?

Objetivo: Conocer si los Centros de Formación de la Mujer cuenta con una misión y si ésta es conocida por los empleados.

Cuadro N° 2

Alternativa	Directores		Empleados	
	Resultado	Porcentaje (%)	Resultado	Porcentaje (%)
Si	4	100	16	47.06
No	-	-	13	38.23
No contestaron	-	-	5	14.71
	4	100	34	100

Análisis

El 100% de los directores opinaron que el Centro cuenta con una misión, lo cual es respaldado por el 47.06% de los empleados encuestados, sin embargo un 38.23% de los trabajadores negaron conocer dicha misión.

Interpretación

El total de los Centros de Formación de la Mujer cuenta con una misión, pero preocupa que un porcentaje significativo de los empleados de los diferentes Centros encuestados no conozcan la misión, ya que ellos son los que realizan los esfuerzos para que esta se logre.

¿Si su respuesta anterior es afirmativa, mencione algunos elementos de esta?

Objetivo: Conocer algunos elementos importantes de la misión de los Centros de Formación de la Mujer.

Cuadro N° 2a

Alternativa	Directores		Empleados	
	Resultado	Porcentaje (%)	Resultado	Porcentaje (%)
-Ofrecer servicios de capacitación y formación a mujeres de escasos recursos económico	3	75	11	68.75
-Brindar educación no formal	1	25	2	12.5
-Otros	-	-	3	18.75
	4	100	16	100

Análisis

El 75% de los directores son de la opinión de que la misión del Centro es ofrecer servicios de capacitación y formación

a mujeres de escasos recursos económicos opinión que es respaldada por el 68.75% de los empleados, sin embargo un 25% de los directores junto a un 25% de los trabajadores opinan que la misión la de brindar educación no formal.

Interpretación

El ofrecer servicios de capacitación y formación a mujeres de escasos recursos económicos es uno de los elementos de la misión que están claros en directores y empleados, pero preocupa que un significativo porcentaje de empleados mencione como elementos de la misión, otros que no son de la institución, lo que implica que éstos no conocen la dirección a la que se dirigen los Centros.

Pregunta N° 3

¿El Centro de Formación de la Mujer cuenta con los siguientes objetivos?

¿Cuáles de los siguientes objetivos del Centro de Formación conoce usted?

Objetivo: Conocer si los Centros de Formación de la Mujer cuentan con objetivos generales y específicos; además determinar si éstos son conocidos por los empleados.

Cuadro N° 3

Alternativa	Directores		Empleados	
	Resultado	Porcentaje(%)	Resultado	Porcentaje(%)
*Objetivos generales del Centro de Formación	4	100	21	61.76
*Objetivos específicos de los puestos de trabajo	4	100	25	73.52
*no contestaron	-	-	7	20.58

Análisis

El 100% de los directores afirmaron que los Centros de Formación de la Mujer poseen objetivos generales y específicos para cada puesto de trabajo, sin embargo solamente el 61.76% de los empleados afirma conocer los objetivos generales y un 73.52% los objetivos específicos de su puesto e trabajo.

Interpretación

Los Centros de Formación de la Mujer cuentan con objetivos generales y específicos, lo cual fue respaldado por los jefes, sin embargo son pocos los empleados que conocen ambos objetivos, conociendo la mayoría solamente los específicos de su puesto de trabajo, lo que conlleva a que los objetivos específicos no se orienten al logro de los objetivos generales de los centros.

¿En ambos casos de que forma se dieron a conocer?

Objetivo: Determinar la forma en que se dieron a conocer los objetivos tanto generales como específicos.

Cuadro N° 3a

Alternativa	Directores		Empleados	
	Resultado	Porcentaje(%)	Resultado	Porcentaje(%)
Forma verbal	3	75	23	85.18
Forma escrita	2	50	8	29.62
No contestaron	-	-	-	-

Análisis

El 85.18% de los empleados opinan que los objetivos se les dan a conocer de forma verbal, opinión respaldada por el 75% de los directores.

Interpretación

En los Centros de Formación de la Mujer los objetivos se comunican de forma verbal lo que implica que no se deja constancia escrita de ellos, dificultando así el control, lo que significa que se dificulta conocer en que medida se están alcanzando, el no contar con constancia escrita de los objetivos también ocasiona que los empleados tiendan a olvidarlos y orienten sus esfuerzos a una dirección distinta a los que ellos establecen.

Pregunta N° 4

¿El Centro de Formación elabora planes para lograr los objetivos?

¿Conoce usted si el Centro de Formación elabora planes para alcanzar los objetivos?

Objetivo: Determinar si los Centros de Formación de la Mujer elaboran planes que le permitan el logro de los objetivos.

Cuadro N° 4

Alternativa	Directores		Empleados	
	Resultado	Porcentaje(%)	Resultado	Porcentaje(%)
Si	4	100	26	76.47
No	-	-	3	8.82
No contestaron	-	-	5	14.71
total	4	100	34	100

Análisis

El 100% de los directores afirma que el centro elabora planes, opinión que es apoyada por el 76.47% de los empleados encuestados.

Interpretación

Los Centros de Formación de la Mujer elaboran planes de trabajo opinión respaldada por directores y empleados, la elaboración de los planes contribuye a que los empleados desarrollen sus actividades encaminadas hacia el logro de los objetivos del Centro.

¿Con qué tipo de planes cuenta el Centro de Formación?

Objetivo: Determinar los tipos de planes que diseñan los Centros de Formación de la Mujer.

Cuadro N° 4a

Alternativa	Directores		Empleados	
	Resultado	Porcentaje(%)	Resultado	Porcentaje(%)
*Planes a corto plazo	3	75	18	69.23
*Planes a mediano plazo	3	75	10	38.46
*Planes a largo plazo	2	50	3	11.54

Análisis

El 75% de los directores opina que en el Centro se elaboran planes a corto plazo, dicha opinión es respaldada por el 69.23% de los empleados, sin embargo solo el 50% de los directores opina que diseñan planes a largo plazo, lo cual es respaldado por el 11.54% de los empleados.

Interpretación

Los Centros de Formación de la Mujer diseñan planes a corto y mediano plazo y pocos planes a largo plazo, lo que lleva a afirmar que estos trabajan a corto plazo, por lo que no poseen una visión fuerte de su futuro, también preocupa que los empleados no conozcan los planes a largo plazo ya que esto les impide contar con una visión del futuro del Centro.

¿De que forma se dan a conocer los planes a los empleados?
 ¿De que forma le dan a conocer los planes?

Objetivo: Conocer la forma en que se comunican los planes.

Cuadro N° 4b

Alternativa	Directores		Empleados	
	Resultado	Porcentaje(%)	Resultado	Porcentaje(%)
Forma verbal	3	75	17	65.38
Forma escrita	2	50	13	50

Análisis

El 75% de los directores así como el 65.38% de los empleados opinan que los planes son dados a conocer de forma verbal.

Interpretación

Los planes son dados a conocer de forma verbal lo que implica que los empleados no tengan una visión del futuro de los Centros de Formación de la Mujer, ya que al comunicárselos verbalmente ellos tienden a olvidarlos con facilidad.

Pregunta N° 5

¿El Centro de Formación elabora planes para cada una de las áreas de trabajo?
 ¿Existen planes bien definidos para su área de trabajo?

Objetivo: Conocer si los Centros de Formación de la Mujer diseñan planes para cada una de las áreas de trabajo.

Cuadro N° 5

Alternativa	Directores		Empleados	
	Resultado	Porcentaje(%)	Resultado	Porcentaje(%)
Si	4	100	22	64.71
No	-	-	4	11.76
No contestaron	-	-	8	23.53
total	4	100	34	100

Análisis

El 100% de los directores afirman que en el Centro de Formación de la Mujer se elaboran planes para cada una de las áreas de trabajo, lo cual es respaldado por el 64.71% de los empleados.

Interpretación

Los Centros de Formación de la Mujer elaboran planes para cada una de las áreas de trabajo, opinión respaldada por directores y el 64.71% de los empleados, sin embargo un porcentaje de ellos no conoce de su existencia, lo que da como resultado que no se encaminen las actividades hacia el logro de los objetivos específicos de cada puesto de trabajo, y que éstos no se alcancen.

Pregunta N° 6

¿El Centro de Formación pretende desarrollar nuevos proyectos?

Objetivo: Conocer si los Centros de Formación de la Mujer pretenden desarrollar nuevos proyectos.

Cuadro N° 6

Alternativa	Directores		Empleados	
	Resultado	Porcentaje (%)	Resultado	Porcentaje (%)
Si	4	100	25	73.53
No	-		4	11.76
No contestaron	-		5	14.71
total	4	100	34	100

Análisis

El 100% de los directores junto con el 73.53% de los empleados encuestados afirman que el Centro de formación pretende desarrollar nuevos proyectos.

Interpretación

Los centros de Formación de la Mujer ejecutarán nuevos proyectos que les permitirán aumentar el número de población atendida, brindar nuevos talleres, contar con una infraestructura más amplia y adecuada para los talleres que

se imparten y aquellos que se pretenden impartir, opinión que es apoyada por directores y empleados. Dichos proyectos tienen como propósito común mejorar los servicios que se proporcionan.

¿Si su respuesta anterior es afirmativa, mencione que tipo de proyectos?

Objetivo: Conocer los nuevos proyectos que los Centros de formación pretenden desarrollar.

Cuadro N° 6a

Alternativa	Directores		Empleados	
	Resultado	Porcentaje(%)	Resultado	Porcentaje(%)
*Nuevos talleres	3	75	19	76
*Aumentar el número de población atendida.	4	100	15	60
*Otros	3	75	11	44

Análisis

El 100% de los directores opinan que el proyecto que pretende desarrollar el Centro es aumentar la población atendida opinión respaldada por el 60% de los empleados, sin embargo el 76% del personal opina que el proyecto a ejecutar es la apertura de nuevos talleres lo cual es respaldado por el 75% de los directores.

Interpretación

Los Centros de Formación de la Mujer pretende aumentar el numero de población atendida dicho proyecto se encuentra estrechamente relacionado con el de la apertura de nuevos talleres, según manifestaron empleados y jefes, dicho proyecto es respaldado por las alumnas quienes opinaron que seria de mucho beneficio para ellas la apertura de nuevos talleres tales como serigrafía, cocina internacional entre otros.

Pregunta N° 7

¿El Centro de Formación de la Mujer cuenta con políticas que norman las actividades que desarrollan los empleados?
¿Conoce usted si el Centro cuenta con políticas que normen las actividades que usted realiza?

Objetivo: Conocer si los Centros de Formación de la Mujer han diseñado políticas que normen las actividades que se realizan y determinar si los empleados las conocen.

Cuadro N° 7

Alternativa	Directores		Empleados	
	Resultado	Porcentaje (%)	Resultado	Porcentaje (%)
Si	4	100	18	52.94
No	-	-	11	32.35
No contestaron	-	-	5	14.71
total	4	100	34	100

Análisis

El 100% de los directores opinan que el centro cuenta con políticas, lo que es respaldado por el 52.94% de los empleados encuestados, sin embargo un 32.35% de los empleados manifiestan no conocer de la existencia de dichas políticas.

Interpretación.

Los Centros de Formación de la Mujer cuentan con políticas que norman las actividades, opinión respaldada por directores y un 52.94% de los empleados, sin embargo preocupa que un significativo porcentaje de los empleados encuestados no conozca las políticas, ya que esto ocasiona perdida de tiempo, esfuerzo y recursos debido a que los empleados realizan actividades diferentes de las que se deben de ejecutar para el logro de los objetivos, lo que puede conducir a que éstos no se alcancen.

¿De qué forma se le dan a conocer las políticas a los empleados?

¿De qué forma le dieron a conocer las políticas?

Objetivo: Determinar la forma en que se comunican las políticas a los empleados en los Centros de Formación de la Mujer.

Cuadro N° 7a

Alternativa	Directores		Empleados	
	Resultado	Porcentaje (%)	Resultado	Porcentaje (%)
Forma verbal	3	75	14	77.77
Forma escrita	2	50	6	33.33

Análisis

El 75% de los directores y el 77.77% de los empleados manifiestan que las políticas son dadas a conocer verbalmente.

Interpretación

Las políticas se comunican de forma verbal lo que ocasiona que estas sean olvidadas fácilmente y que los empleados realicen actividades que no estén relacionadas con los objetivos, lo cual resulta en pérdida de tiempo y esfuerzo.

¿El Centro de Formación ha diseñado políticas para?

Objetivo: Conocer las actividades para las cuales han sido diseñadas políticas los Centros de Formación de la Mujer.

Cuadro N° 7b

Alternativa	Directores		Empleados	
	Resultado	Porcentaje(%)	Resultado	Porcentaje(%)
*Programas de formación(talleres)	3	75	14	77.77
*Programas de apoyo (Guardería y Crédito)	2	50	10	71.42
*Políticas administrativas del funcionamiento del Centro	1	25	13	72.22
*Políticas relacionadas con la población beneficiaria.	2	50	9	50

Análisis

El 75% de los directores opinan que el Centro de Formación de la Mujer ha diseñado políticas para los programas de formación, opinión que es respaldada por el 77.77% de los empleados, sin embargo el 50% de los directores y el 71.42% del personal manifiestan que se cuenta con políticas para los programas de apoyo y un 72.22% de los empleados junto con un 25% de los directores afirman que existen políticas administrativas.

Interpretación.

En los Centros de Formación de la Mujer se han diseñado políticas para los programas de formación vocacional, de apoyo como guardería y crédito, y para el área administrativa, políticas que norman las actividades.

Pregunta N° 8

¿El Centro de Formación ha diseñado estrategias que le permitan alcanzar los objetivos?

¿Conoce usted si el Centro de Formación ha diseñado estrategias que le permitan alcanzar los objetivos?

Objetivo: Conocer si los Centros de Formación de la Mujer diseñan estrategias para el logro de los objetivos.

Cuadro N° 8

Alternativa	Directores		Empleados	
	Resultado	Porcentaje (%)	Resultado	Porcentaje (%)
Si	4	100	20	58.82
No	-	-	9	26.47
No contestaron	-	-	5	14.71
total	4	100	34	100

Análisis

El 100% de los directores así como el 58.82% de los empleados encuestados afirman que el centro ha diseñado estrategias.

Interpretación

Los Centros de Formación de la Mujer cuentan con estrategias, las cuales son conocidas por el 58.82% de los empleados, sin embargo un porcentaje significativo de los empleados de los Centros encuestados no las conocen lo que preocupa ya que significa de que ellos ignoran las formas cómo alcanzar los fines establecidos, dicho de otra manera no tienen claro cómo lograr los objetivos planeados.

Pregunta N° 9

¿El Centro de Formación de la Mujer cuenta con documentos que le describan al personal los pasos lógicos a seguir para ejecutar aquellas actividades complejas?

¿Cuenta usted con un documento que le muestre los pasos lógicos a seguir para ejecutar aquellas actividades complejas?

objetivo: Conocer si los Centros de Formación de la Mujer cuentan con documentos en donde se encuentran plasmados por escrito los procedimientos para desarrollar aquellas actividades complejas.

Cuadro N° 9

Alternativa	Directores		Empleados	
	Resultado	Porcentaje (%)	Resultado	Porcentaje (%)
Si	1	25	10	29.41
No	3	75	19	55.88
No contestaron	-	-	5	14.71
Total	4	100	34	100

Análisis

El 75% de los directores opinan que el Centro no cuenta con documentos que describan el procedimiento a seguir para ejecutar actividades complejas, opinión apoyada por el 55.88% de los trabajadores.

Interpretación

Tres de los cuatro Centros de Formación de la Mujer no cuentan con documentos en donde se encuentre de forma escrita los procedimientos a seguir para ejecutar aquellas actividades consideradas complicadas, lo que es preocupante ya que los empleados no conocen los pasos a seguir para realizarlas, lo que ocasiona perdida de tiempo y esfuerzo, además se dificulta el control.

¿Si su respuesta anterior es afirmativa, mencione para qué actividades existen estos documentos?

Objetivo: Conocer para que actividades existen documentos que describan o que contengan de forma escrita los procedimientos a seguir para ejecutarlas.

Cuadro N° 9a

Alternativa	Directores		Empleados	
	Resultado	Porcentaje (%)	Resultado	Porcentaje (%)
*Desarrollo de los programas	1	100	3	30
*Formación pedagógica	-	-	4	40
*otros	-	-	3	30
	1	100	10	100

Análisis

Del 24.41% que afirmaron contar con documentos que les describan los procedimientos, el 40% opina que estos existen para las actividades relacionadas con la formación pedagógica, sin embargo el 100% de los directores junto con el 30% de los empleados opinan que existen para el desarrollo de los programas.

Interpretación

Los Centros de Formación de la Mujer cuentan con documentos que describen los procedimientos a seguir para las actividades de formación pedagógica y para el desarrollo de los programas con que cuentan los Centros lo que ayuda a que los empleados no realicen de forma empírica las actividades.

¿Si su respuesta fue negativa para qué actividades deben de existir dichos documentos?

Objetivo: Conocer las actividades para las cuales se necesitan documentos que contengan por escrito los procedimientos a seguir para ejecutarlas.

Cuadro N° 9b

Alternativa	Directores		Empleados	
	Resultado	Porcentaje(%)	Resultado	Porcentaje(%)
*Atención al público	-		7	36.84
*Impartir clases	-	-	2	10.52
*Todas las actividades que ejecuta el Centro	-	-	5	26.31
*Otras	1	33.33	-	-
*No contestó	2	66.67	5	26.31
	3	100	19	100

Análisis

Del 55.88% de los empleados que opinaron no contar con documentos que les muestren los procedimientos a seguir para ejecutar actividades consideradas complejas, el 36.83% manifiesta que estos deben de existir para la atención al público, mientras que un 26.31% opina que existan para impartir las clases, sin embargo un 26.31% de estos junto con un 66.67% no opinaron.

Interpretación

Los empleados identifican con mayor claridad que los directores las actividades en las cuales deben de existir documentos que contengan los procedimientos a seguir para ejecutarlas. Lo que permite afirmar que los directores no conocen claramente cuales son las actividades más complejas para los empleados lo que impide que se diseñen documentos para esas actividades, que son las que más se le dificultan a los empleados ocasionando así que éstas sigan realizándose de forma empírica.

Pregunta N° 10

¿Conoce usted si el Centro de Formación de la Mujer cuenta con una estructura organizativa bien definida?

Objetivo: Conocer si los Centros de Formación de la Mujer cuentan con una estructura organizativa bien definida.

Cuadro N° 10

Alternativa	Directores		Empleados	
	Resultado	Porcentaje (%)	Resultado	Porcentaje (%)
Si	2	50	25	73.53
No	2	50	4	11.76
No contestaron	-	-	5	14.71
total	4	100	34	100

Análisis

El 50% de los directores manifiestan que el centro de Formación cuenta con una estructura organizativa bien definida, que es respaldado por el 73.53% de los empleados,

sin embargo un 50% de los directores al igual que un 11.76% de los empleados opinan lo contrario.

Interpretación

Dos de los cuatro Centros de Formación de la Mujer no cuentan con una estructura organizativa bien definida lo que ocasiona confusión ya que no existe claridad en cuanto a las relaciones de autoridad y responsabilidad, los niveles jerárquicos y las relaciones existentes de los puestos de trabajo.

Pregunta N° 11

¿En el centro de Formación se han diseñado herramientas administrativas que contribuyan al desarrollo efectivo de las funciones y actividades de cada puesto?

Objetivo: Conocer si se han diseñado herramientas administrativas en los Centros de Formación de la Mujer.

Cuadro N° 11

Alternativa	Directores		Empleados	
	Resultado	Porcentaje (%)	Resultado	Porcentaje (%)
Si	4	100	21	61.76
No	-	-	8	23.53
No contestaron	-	-	5	14.71
Total	4	100	34	100

Análisis

El 100% de los directores afirman que el Centro de Formación cuenta con herramientas administrativas, opinión apoyada por el 61.76% de los empleados, sin embargo el 21.53% de los trabajadores manifiestan lo contrario.

Interpretación

Los centros de Formación de la Mujer han diseñado herramientas administrativas, lo cual es respaldado por los directores y la mayoría de empleados. Pero resulta preocupante que estas no sean conocidas por el 38.24% de los empleados, lo que conlleva a que éstos no desarrollen eficientemente las funciones y actividades de su puesto.

¿Si su respuesta anterior es afirmativa con cuáles de las siguientes herramientas cuenta el Centro de Formación y si es negativa cuáles de ellas considera importantes que existan en el Centro?

Objetivo: Conocer las herramientas administrativas con que cuentan los Centros de Formación de la Mujer y con cuáles debería de contar.

Cuadro N° 11a

Herramientas con las que cuenta el Centro de formación

Alternativa	Directores		Empleados	
	Resultado	Porcentaje(%)	resultado	Porcentaje(%)
*Manual de Organización	2	50	8	38.09
*Manual de Descripción de Puestos	3	75	10	47.62
*Manual de Procedimientos	1	25	7	16.67
*Reglamento Interno de Trabajo	3	75	17	80.95

Cuadro N° 11b

Herramientas con las que debería contar el Centro de Formación.

Alternativa	Directores		Empleados	
	Resultado	Porcentaje(%)	Resultado	Porcentaje(%)
*Manual de Organización			6	75
*Manual de Descripción de Puestos			6	75
*Manual de Procedimientos			6	75
*Reglamento Interno de Trabajo			6	75

Análisis

El 80.95% de los empleados y el 75% de los directores que afirmaron que el Centro cuenta con herramientas administrativas opinaron que la herramienta con que cuenta el Centro de Formación es el Reglamento Interno de Trabajo, sin embargo el 47.62% de los empleados manifiesta que la herramienta que se posee es el Manual de Descripción de Puestos lo que es apoyado por el 75% de los directores.

El 100% de los empleados que negaron que el Centro posee Herramientas administrativas opinaron que este debe de contar con todas ellas.

Interpretación

A pesar de que se afirma que los Centros de Formación de la Mujer cuentan con herramientas administrativas éstos cuenta generalmente solo con el Reglamento Interno de Trabajo y el Manual de Descripción de Puestos tal como lo afirman los directores y algunos de los empleados quienes en su mayoría manifiestan que los Centros deben de contar con todas las Herramientas administrativas, que les muestren claramente las funciones de su puesto, los pasos lógicos a seguir para ejecutar las actividades, las obligaciones, derechos y deberes para contribuir así al desarrollo efectivo de sus funciones y actividades.

Pregunta N° 12

¿Cree que los empleados realizan con entusiasmo y dan su mayor esfuerzo al ejecutar su trabajo?

¿Realiza de manera entusiasta y da su mayor esfuerzo al ejecutar su trabajo?

Objetivo: Conocer si los empleados realizan de forma entusiasta su trabajo, es decir si están motivados.

Cuadro N° 12

Alternativa	Directores		Empleados	
	Resultado	Porcentaje (%)	Resultado	Porcentaje (%)
Si	4	100	28	82.35
No	-	-	1	2.94
No contestaron	-	-	5	14.71
total	4	100	34	100

Análisis

El 100% de los directores afirman que los empleados realizan con entusiasmo y dan su mayor esfuerzo al ejecutar su trabajo, lo que es respaldado por el 82.35% de los empleados.

Interpretación

Los empleados poseen un alto nivel de satisfacción ya que realizan con entusiasmo y dan su mayor esfuerzo al ejecutar su trabajo, opinión que es apoyada por los directores y la mayoría de empleados, lo que significa que se encuentran motivados por lo que realizan de forma entusiasta las funciones de su puesto de trabajo.

Pregunta N° 13

¿Qué tipos de prestaciones se les brinda a los empleados?
 ¿Cuáles de las siguientes prestaciones le proporcionan en el Centro de Formación?

Objetivo: Conocer las prestaciones que los Centros de Formación de la Mujer le Proporcionan a sus empleados.

Cuadro N° 13

Alternativa	Directores		Empleados	
	Resultado	Porcentaje(%)	Resultado	Porcentaje(%)
*Pago de salario durante incapacidad por enfermedad o accidente	4	100	20	58.82
*Pago de gastos medicos	2	50	10	29.41
*Pago de gastos hospitalario	2	50	10	29.41
*Pago de atención dental	2	50	7	20.59
*Pago de atención oftalmológica.	2	50	7	20.59
*guardería materno infantil para sus hijos	-	-	4	11.76
*Tiempo de licencia por maternidad mayor que el establecido por la ley.	-	-	7	20.59
*Pago de gastos funerarios en caso de muerte del empleado	1	25	5	14.71
*Flexibilidad con los horarios de trabajo	2	50	3	8.82
*Seguros de vida y contra accidentes de trabajo	1	25	15	44.12
*No contestaron	-	-	10	29.41

Análisis

Los directores en un 100% opinaron que las prestaciones que se les brinda a los empleados en el Centro es el pago de salarios durante incapacidad por enfermedad o accidente, lo cual es respaldado por un 58.82% de los empleados encuestados, sin embargo un 50% de los directores opinan que se les proporciona a los empleados, pago por gastos médicos, pago de gastos hospitalarios, pago de atención dental y oftalmológica.

Interpretación

En los Centros de Formación de la Mujer se les brindan principalmente a los empleados las siguientes prestaciones: pago de salarios durante incapacidad por enfermedad o accidente de trabajo, pago de gastos médicos y hospitalarios entre otros, todo con la finalidad de que los empleados se sientan seguros y satisfechos en su puesto de trabajo.

Pregunta N° 14

¿Qué medios de comunicación se utilizan con mayor frecuencia en el Centro de Formación?

Objetivo: Conocer los medios de comunicación que se utilizan en los Centros de Formación de la Mujer.

Cuadro N° 14

Alternativa	Directores		Empleados	
	Resultado	Porcentaje (%)	Resultado	Porcentaje (%)
*Informes	3	75	12	35.29
*Memorandums	2	50	14	41.18
*Notas	1	25	9	26.47
*Reuniones	4	100	24	70.59
*No contestaron	-	-	5	14.71

Análisis

El 100% de los directores manifestaron que el medio de comunicación más utilizado son las reuniones, lo cual es apoyado por el 70.59% de los empleados.

Interpretación

El medio de comunicación más utilizado en los Centros de Formación de la Mujer es la reunión opinión que es respaldada por directores y empleados, sin embargo para una buena comunicación hay que hacer uso también de informes y memorandums, para dejar constancia por escrito de cualquier información o sugerencia de los directores a los empleados o viceversa, obteniendo así una buena coordinación.

Pregunta N° 15

¿Cuál de las formas de comunicación considera que es más efectiva?

Objetivo: Conocer la forma de comunicación que directores y empleados consideran más efectiva.

Cuadro N° 15

Alternativa	Directores		Empleados	
	Resultado	Porcentaje (%)	Resultado	Porcentaje (%)
Forma verbal	2	50	18	52.94
Forma escrita	2	50	19	55.88
No contestaron	-	-	5	14.71

Análisis

Los directores en un 50% opinaron que la forma de comunicación más eficaz es la verbal, lo que es apoyado por el 52.94% de los empleados, sin embargo es otro 50% de los directores manifiesta que es la escrita lo cual es respaldado por el 55.88%

Interpretación

Para que la comunicación sea efectiva es necesario que se realice tanto de forma verbal como escrita, así como lo manifestaron empleados y directores.

Pregunta N° 16

¿Al momento de tomar una decisión cuenta usted con la información necesaria?

Objetivo: Conocer si los directores del Centro de Formación de la Mujer, cuentan con la información necesaria al momento de tomar una decisión.

Cuadro N° 16

Directores		
Alternativa	Resultado	Porcentaje (%)
Si	3	75
No	1	25
total	4	100

Análisis

Los directores manifiestan en un 75% que cuentan con la información necesaria al momento de tomar una decisión, sin embargo un 25% no comparte la misma opinión.

Interpretación

La mayoría de directores cuenta con la información que necesita cuando toma una decisión pero un porcentaje significativo opina que no es así, lo que es preocupante ya que si no se cuenta con la información necesaria al momento de tomar una decisión, la elección de la alternativa se realiza de forma intuitiva por lo que existe mayor probabilidad de que se escoja la alternativa errónea ya que no esta dirigida al logro de los objetivos ocasionando perdida de tiempo y recursos.

La falta de información al momento de tomar una decisión indica que existen problemas de comunicación que evitan que los directores cuenten con los datos necesarios en el momento preciso.

Pregunta N° 17

¿En el Centro de Formación de la Mujer existen obstáculos que impiden una comunicación eficaz?

Objetivo: Determinar si existen obstáculos que impidan una comunicación eficaz.

Cuadro N° 17

Alternativa	Directores	
	resultado	Porcentaje (%)
Si	3	75
No	1	25
total	4	100

Análisis

El 75% de los directores afirman que existen obstáculos o problemas que impiden una buena comunicación y el 25% lo niega.

Interpretación

En los Centros de Formación de la Mujer existen obstáculos que impiden una comunicación eficaz, lo que impide una buena coordinación entre jefes y empleados, ya que estas barreras impiden un pleno entendimiento del mensaje y ambos realizan acciones distintas y a veces contradictorias que además no se dirijan al logro de los objetivos, por los que resulta importante que los Centros eliminen o reduzcan dichos obstáculos.

Pregunta N° 18

¿Cuáles de los siguientes obstáculos o problemas se dan para comunicarse con las personas en el Centro de Formación?

Objetivo: Conocer los obstáculos que se dan en la comunicación en los Centros de Formación de la Mujer.

Cuadro N° 18

Alternativa	Directores		Empleados	
	Resultado	Porcentaje(%)	Resultado	Porcentaje(%)
*La apatía de la gente (Sobrecarga de trabajo)	-	-	5	14.71
*Las condiciones físicas y ambientales (ruido, calor)	1	25	6	17.64
*Mala interpretación	2	50	8	23.53
*Ninguno	-	-	2	5.88
*No contestaron	1	25	15	44.12

Análisis

Los directores manifestaron en un 25% que el obstáculo que se da para comunicarse son las condiciones físicas y ambientales, lo que es apoyado por un 17.64% y un 23.53% de empleados junto a un 50% de los directores opina que es la mala interpretación, sin embargo un 50% de empleados y un 25% de directores no identifican ningún obstáculo.

Interpretación

Los obstáculos o problemas que se dan con mayor frecuencia en los Centros de Formación de la Mujer que impiden una comunicación eficaz son las condiciones físicas y ambientales especialmente el ruido, y la mala interpretación, opinión respaldada por directores y empleados, pero preocupa que un porcentaje significativo tanto de directores como de empleados no identifiquen dichos obstáculos, ocasionando así de que no se dirijan acciones y esfuerzos para eliminarlos o reducir su influencia, para que no sigan impidiendo una comunicación eficaz.

Pregunta N° 19

¿Explica a los empleados las veces que sean necesarias la información cuando existe alguna duda de esta?

¿Le explican a usted las veces que sean necesarias la información cuando existe alguna duda?

Objetivo: Conocer si se realiza retroalimentación al comunicarse

Cuadro N° 19

Alternativa	Directores		Empleados	
	Resultado	Porcentaje (%)	Resultado	Porcentaje (%)
Si	4	100	20	58.82
No	-	-	9	26.47
No contestaron	-	-	5	14.71
total	4	100	34	100

Análisis

El 100% de los directores afirman que explican las veces que sean necesarias la información cuando existe alguna duda sobre ella, lo que es apoyado por el 58.82% de los empleados encuestados, sin embargo un 26.47% no comparte dicha opinión.

Interpretación

A pesar de que los directores manifiestan que si se realiza retroalimentación un porcentaje significativo de los empleados manifiesta de que no, lo que nos lleva afirmar que no siempre se les explica a los empleados las veces que sean necesarias la información cuando existe duda de ella, lo que ocasiona una mala interpretación de la información, es decir existe diferencia entre lo que se pretende dar a conocer y lo que se entendió.

Pregunta N° 20

¿Se toman en cuenta las ideas y sugerencias que hacen los empelados al tomar una decisión importante para el Centro de Formación?

¿Sus ideas y sugerencias son tomadas en cuenta cuando se toman decisiones importantes para el centro de Formación?

Objetivo: Determinar el estilo de liderazgo que prevalece en los Centros de Formación de la Mujer.

Cuadro N° 20

Alternativa	Directores		Empleados	
	Resultado	Porcentaje (%)	Resultado	Porcentaje (%)
Si	4	100	24	70.59
No	-	-	5	14.71
No contestaron	-	-	5	14.71
total	4	100	34	100

Análisis

El 100% de los directores opinaron que las ideas y sugerencias de los empleados son tomadas en cuenta al momento de tomar decisiones importantes, lo que es apoyado por un 70.59% de los empleados.

Interpretación

El estilo de liderazgo que prevalece en los Centros de Formación de la Mujer es el Democrático ya que se toman en cuenta las ideas y sugerencias de los empleados al momento de tomar decisiones importantes para el Centro tal como los afirman éstos y los directores.

Este estilo de liderazgo contribuye a que exista un mayor compromiso para el logro de los objetivos por parte de los empleados.

Pregunta N° 21

¿Qué herramientas de control se utilizan en el Centro de Formación para controlar los ingresos y gastos?

Objetivo: conocer la herramienta de control que utilizan los Centros de Formación de la Mujer para controlar los ingresos y gastos

Cuadro N° 21

Alternativa	Directores		Empleados	
	Resultado	Porcentaje(%)	Resultado	Porcentaje(%)
*Libro de ingresos y gastos	3	75	24	70.59
*Presupuestos	2	50	17	50
*Auditorias	3	75	17	50
*Otros	1	25	-	-
*No contestaron	-	-	7	20.59

Análisis

El 100% de los directores junto con el 70.59% de los empleados manifiestan que la herramienta que utiliza el Centro para controlar los ingresos y gastos es el libro de ingresos y gastos, sin embargo un 75% de los directores opinan que son las auditorias lo cual e apoyado por el 50% de los empleados y un 50% tanto de empleados como de directores manifiestan que son los presupuestos.

Interpretación

Los Centros de Formación de la Mujer utilizan mayormente el libro de ingresos y gastos para controlar los ingresos y gastos que estos realizan y con menor frecuencia hacen uso de las auditorias y los presupuestos, según manifestaros empleados y directores, sin embargo es necesario elaborar un presupuesto, proyectando así los ingresos y gastos durante un determinado periodo.

Pregunta N° 22

¿Qué herramientas utiliza el Centro de Formación de la Mujer para evaluar los planes?

Objetivo: Conocer las herramientas que utilizan los Centros de Formación de la Mujer para evaluar los planes.

Cuadro N° 22

Alternativa	Directores		Empleados	
	Resultado	Porcentaje(%)	Resultado	Porcentaje(%)
*Observaciones de los instructores en el desarrollo de las clases	2	50	14	41.18
	2	50	14	41.18
*Informes	4	100	16	47.06
*Reuniones	-	-	6	17.65
*No contestaron				

Análisis

Los directores opinaron en un 100% que se utilizan como herramienta para evaluar los planes a las reuniones, lo que es respaldado por el 47.06% de los empleados.

Interpretación

Los Centros de Formación de La Mujer utilizan las reuniones como mecanismo para evaluar los planes además utilizan con menor frecuencia los informes y la observación directa, opinión defendida por directores y empleados.

Pregunta N° 23

¿Cada cuanto tiempo se realizan reuniones para evaluar el desarrollo de los planes?

Objetivo: Conocer cada cuanto tiempo se reúnen para evaluar el desarrollo de los planes.

Cuadro N° 23

Alternativa	Directores		Empleados	
	Resultado	Porcentaje (%)	Resultado	Porcentaje (%)
*Semanalmente	2	50	9	26.47
*Quincenalmente	1	25	3	8.82
*Mensualmente	2	50	9	26.47
*Trimestralmente	1	25	4	11.76
*Semestralmente	-	-	8	23.53
*Anualmente	1	25	6	17.65
*No contestaron	-	-	7	20.59

Análisis

El 100% de los directores manifestaron que las reuniones se realizan semanal y mensualmente, lo cual es apoyado por el 52.94% de los empleados.

Interpretación

En los Centros de Formación de la Mujer se realizan reuniones semanalmente y mensualmente, según manifestaron directores y empleados lo cual significa que se están evaluando los planes constantemente lo que contribuye a que se identifiquen problemas a tiempo, sin embargo esto implica tiempo y costos, además ocasiona que los empleados se sientan presionados.

Pregunta N° 24

¿En el Centro de Formación se supervisa y evalúa el desempeño del trabajo de los empleados?

¿Se supervisa y evalúa el desempeño de su trabajo?

Objetivo: Conocer si en los Centros de Formación de la Mujer se supervisa y evalúa el desempeño del trabajo de los empleados

Cuadro N° 24

Alternativa	Directores		Empleados	
	Resultado	Porcentaje (%)	Resultado	Porcentaje (%)
Si	4	100	29	85.29
No	-	-	-	-
No contestaron	-	-	5	14.71
Total	4	100	34	100

Análisis

El 100% de los directores y el 85.29% de los empleados afirman que en el Centro se evalúa y supervisa el desempeño de los trabajadores.

Interpretación

En los Centros de Formación de la Mujer se supervisa y evalúa el desempeño de los empleados lo cual es respaldado por éstos y los directores, lo cual implica que se evalúa el rendimiento de los empleados, lo que permite que los directores conozcan cuales son los puntos fuertes y débiles, además las necesidades de los empleados.

¿Cada cuanto tiempo se evalúa el desempeño?

Objetivo: Conocer cada cuanto tiempo se evalúa el desempeño de los empleados

Cuadro N° 24a

Alternativa	Directores		Empleados	
	Resultado	Porcentaje (%)	Resultado	Porcentaje (%)
*Semanalmente	2	50	13	38.24
*Quincenalmente	2	50	3	8.82
*Mensualmente	1	25	12	35.29
*Trimestralmente	1	25	2	5.88
*Semestralmente	1	25	4	11.76
*Anualmente	3	75	6	17.65
*No contestaron	-	-	9	26.47

Análisis

El 50% de los directores al igual que el 38.24% de los empleados manifiestan que la evaluación del desempeño se realiza semanalmente, sin embargo un 35.29% de los empleados opina que se realiza mensualmente y un 75% de los directores afirma que es anualmente.

Interpretación

La evaluación del desempeño en los Centros de Formación de la Mujer se realiza semanal y mensualmente según manifestaron empleados y directores, lo que significa que los Centros de Formación evalúan el desempeño de los empleados de manera periódica, sin embargo esto implica tiempo y costo, que los empleados se sienten presionados y se preocupen más por la evaluación que por el desarrollo de sus actividades.

¿Qué técnicas o instrumentos se utilizan para evaluar el desempeño de los empleados?

¿Qué técnicas o instrumentos se utilizan para evaluar el desempeño de su trabajo?

Objetivo: Conocer las técnicas o instrumentos a utilizar para las evaluaciones del desempeño.

Cuadro N° 24b

Alternativa	Directores		Empleados	
	Resultado	Porcentaje (%)	Resultado	Porcentaje (%)
*Observación directa	2	50	10	29.41
*Entrevistas	-	-	1	2.94
*Informes	1	25	7	20.59
*reuniones	-	-	1	2.94
*Escala de medición	1	25	-	-
*Otros	-	-	1	2.94
*No contestaron	-	-	14	41.18

Análisis

El 50% de los directores y el 29.41% de los empleados manifiestan que el Centro utiliza la observación directa para evaluar el desempeño, lo que es respaldado por el 29.41% de los empleados, sin embargo el 25% de los directores y el 20.59% de los empleados opina que la técnica utilizada son los informes.

Interpretación

Los directores de los Centros de Formación de la Mujer para evaluar el desempeño de los empleados, utilizan como técnica la observación directa para conocer como los empleados e instructores realizan su trabajo, haciendo uso además de los informes que proporcionan un registro para hacer comparaciones en el futuro sobre el desempeño laboral de los empleados, pero preocupa que un porcentaje de empleados no conozcan las técnicas para evaluarles el desempeño laboral.

Pregunta N° 25

¿Se controla la asistencia de los empleados administrativos, instructores y alumnas?

Objetivo: Saber si se controla la asistencia de los empleados y las alumnas.

Cuadro N° 25

Alternativa	Directores	
	Resultado	Porcentaje (%)
Si	4	100
No	-	-
Total	4	100

Análisis

El 100% de los directores afirman que se controla la asistencia de los empleados y las alumnas del centro de Formación.

Interpretación

En los centros de Formación de la Mujer se realiza control de la asistencia de las alumnas y empleados.

¿De que forma se realiza el control de asistencia?

Objetivo: Conocer de que forma se realiza el control de asistencia.

Cuadro N° 25a

Alternativa	Directores		Empleados	
	Resultado	Porcentaje(%)	Resultado	Porcentaje(%)
*Listas de asistencia	4	100	24	70.59
*Marcadores de tarjetas	-	-	-	-
*Otros	2	50	5	14.71
*No contestaron	-	-	6	17.65

Análisis

El 100% de los directores opinaron que el control de asistencia se realiza por medio de listas de asistencias, lo que es respaldado por 70.59% de los empleados.

Interpretación

En los centros de Formación de la Mujer el control de la asistencia de los empleados se ejecuta mediante listas, opinión apoyada por jefes y trabajadores.

Pregunta N° 26

¿La evaluación de los planes se realiza?

Objetivo: Conocer en que momento se realiza la evaluación de los planes.

Cuadro N° 26

Alternativa	Directores		Empleados	
	Resultado	Porcentaje (%)	Resultado	Porcentaje (%)
Antes de su desarrollo	2	50	10	29.41
Durante su desarrollo	4	100	13	38.23
Después de su desarrollo	2	50	4	11.76
*No contestaron	-	-	10	29.41

Análisis

El 100% de los directores manifiesta que la evaluación de los planes se realiza durante su desarrollo, opinión respaldada por el 38.23% de los empleados.

Interpretación

La evaluación de los planes en los Centros de Formación de la Mujer se realiza en el momento que estos se ejecutan, sin embargo para mejores resultados de éstos dicha evaluación se debe realizar antes, durante y después de su ejecución.

ANEXO 2

CUESTIONARIO PARA EL DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO DE LOS CENTROS DE FORMACIÓN DE LA MUJER

PARA LOS DIRECTORES

Introducción

El presente cuestionario tiene como objetivo recolectar información para el trabajo de graduación que consiste en el diseño de un Modelo Administrativo, el cual se espera se convierta en una herramienta útil para el Centro de Formación ya que este ayudara al buen funcionamiento del mismo.

Objetivo

Recolectar información necesaria para la elaboración de un Modelo Administrativo el cual se espera sea una herramienta importante para el Centro de Formación de la Mujer.

Indicaciones

Favor marcar con una X la respuesta que seleccione y conteste según su criterio las preguntas complementarias.

Datos generales

Nombre del centro: _____

Número de beneficiarias que atiende: _____

Número de personal administrativo: _____

Número de personal de servicio: _____

1 Conoce usted la finalidad o propósito con la que fue creado el Centro de Formación? Si No

Si su respuesta anterior es afirmativa, mencione algunos aspectos de la finalidad _____

2 ¿El Centro de Formación cuenta con una misión? Si No

si su respuesta es afirmativa mencione algunos elementos de ésta _____

3 ¿El Centro de Formación cuenta con los siguientes objetivos?

a) Generales del centro

b) Específicos de los puestos de trabajo

¿En ambos casos de que forma se dieron a conocer?

a) Forma verbal b) Forma escrita

4 ¿El Centro de Formación elabora planes para lograr los objetivos? Si No

¿Con qué tipos de planes cuenta el Centro de Formación?

Planes a corto plazo

Planes a mediano plazo

Planes a largo plazo

¿De qué forma se los dan a conocer los planes a los empleados? a) Forma verbal b) Forma Escrita

5 ¿El Centro de Formación elabora planes para cada una de las áreas de trabajo? Si No

6 ¿El Centro de Formación pretende desarrollar nuevos proyectos? Si No

¿Si su respuesta es afirmativa, mencione que tipos de proyectos?

a) Ampliar los servicios de formación

b) Aumentar el numero de población atendida

c) Otros _____

7 ¿El Centro de Formación de la Mujer cuenta con políticas que norman las actividades que desarrollan los empleados?

Si No

¿De qué forma se le dan a conocer las políticas a los empleados?

a) Forma verbal b) Forma escrita

¿El Centro de Formación ha diseñado políticas para?

a) Programa de formación Vocacional (talleres)

b) Programas de apoyo como guardería y créditos

c) Políticas administrativas del funcionamiento del Centro

e) Políticas relacionadas con la población beneficiaria

8 ¿El Centro de Formación ha diseñado estrategias que le permitan alcanzar los objetivos?

Si No

9 ¿El Centro de Formación de la Mujer cuenta con documentos que le describan al personal los pasos lógicos a seguir para ejecutar aquellas actividades complejas?

Si No

¿Si su respuesta es AFIRMATIVA, para qué actividades existen estos documentos? _____

¿Si su respuesta fue NEGATIVA, para qué actividades deben de existir los documentos? _____

10 ¿Conoce usted si el Centro de Formación de la Mujer cuenta con una estructura organizativa bien definida?

Si No

11 ¿En el Centro de Formación se han diseñado herramientas administrativas que contribuyan al desarrollo efectivo de las funciones y actividades de cada puesto?

Si No

¿Si su respuesta es AFIRMATIVA ¿Con cuáles de las siguientes herramientas cuenta el Centro de Formación y si es NEGATIVA cuáles de ellas considera importantes que existan en el Centro?

a) manual de organización

b) manual de descripción de puestos

c) manual de procedimientos

d) Reglamento interno de trabajo

12 ¿Cree que los empleados realizan con entusiasmo y dan su mayor esfuerzo al ejecutar su trabajo?

Si No

- 13 ¿Qué tipos de prestaciones se les brinda a los empleados?
- a) Pago de salario durante incapacidad por enfermedad o accidente de trabajo
 - b) Pago de gastos médicos
 - c) Pago de gastos hospitalarios
 - d) Pago de atención dental
 - e) pago de atención oftalmológica
 - f) Guardería materno-infantil para sus hijos
 - g) Tiempo de licencia por maternidad mayor que el establecido por la ley
 - h) Pago de gastos funerarios en caso de muerte del empleado
 - i) Flexibilidad con los horarios de trabajo
 - j) Seguros de vida y contra accidentes
- otras _____

- 14 ¿Qué medios de comunicación se utiliza con mayor frecuencia en el Centro de Formación?
- a) informes
 - b) Memorandum
 - c) Notas
 - d) Reuniones
- otras _____

- 15 ¿Cuál de las formas de comunicación considera es la más efectiva?
- a) Forma verbal
 - b) Forma Escrita

- 16 ¿Al momento de tomar una decisión, cuenta usted con la información necesaria? Si No

- 17 En el centro de Formación de la Mujer existen obstáculos que impiden una comunicación eficaz? Si No

- 18 ¿Cuáles de los siguientes obstáculos o problemas se dan para comunicarse con las personas en el Centro de Formación?
- a) La apatía de la gente (sobrecarga de trabajo)
 - b) Las condiciones físicas y ambientales (calor, ruido, etc)
 - c) Mala interpretación
- Otras _____

- 19 Explica a los empleados las veces que sean necesarias la información cuando existe alguna duda de ésta? Si No

20 Se toman en cuenta las ideas y sugerencias que hacen los empleados al tomar una decisión importante para el Centro de Formación? Si No

21 ¿Qué Herramientas de control se utilizan en el Centro de Formación para controlar los ingresos y gastos?

- a) Libros de ingresos y gastos
- b) presupuestos
- c) Auditorias

Otros _____

22 ¿Qué herramientas utiliza el Centro de Formación de la Mujer para evaluar los planes?

- a) Observaciones a los instructores en el desarrollo de las clases
- b) informes
- c) Reuniones

otras _____

23 ¿Cada cuánto tiempo se realizan reuniones para evaluar el desarrollo de los planes?

- a) semanalmente
- b) Quincenalmente
- c) mensualmente
- d) Trimestralmente
- e) Semestralmente
- f) Anualmente

24 ¿En el Centro de Formación se supervisa y evalúa el desempeño de los empleados? Si No

¿Cada cuánto tiempo se evalúa el desempeño?

- a) semanalmente
- b) Quincenalmente
- c) mensualmente
- d) Trimestralmente
- e) Semestralmente
- f) Anualmente

¿Qué técnicas o instrumentos se utilizan para evaluar el desempeño de los empleados? _____

25 ¿Se controla la asistencia de los empleados administrativos e instructores así como también la asistencia de las alumnas?

Si No

¿De qué forma se realiza el control de asistencia?

- a) Mediante listas de asistencias
- b) mediante marcadores de tarjeta

Otros _____

- 26 La evaluación de los planes se realiza
- a) Antes de su desarrollo
 - b) Durante su desarrollo
 - c) Después de haberse desarrollado

ANEXO 3

CUESTIONARIO PARA EL DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO DE LOS CENTROS DE FORMACIÓN DE LA MUJER FUNDADOS POR LA SECRETARÍA NACIONAL DE LA FAMILIA

PARA LOS INSTRUCTORES Y EMPLEADOS

Introducción

El presente cuestionario tiene como objetivo recolectar información para el trabajo de graduación que consiste en el diseño de un Modelo Administrativo, el cual se espera se convierta en una herramienta útil para el Centro de Formación ya que este ayudara al buen funcionamiento del mismo.

Objetivo

Recolectar información necesaria para la elaboración de un Modelo Administrativo el cual se espera sea una herramienta importante para el Centro de Formación.

Indicaciones

Favor marcar con una X la respuesta que seleccione y conteste según su criterio las preguntas complementarias.

DATOS GENERALES

Nombre del Centro de Formación de la Mujer: _____

Cargo que ocupa: _____

Unidad a la que pertenece: _____

1 ¿Conoce usted la finalidad o propósito con la que fue creado el Centro de Formación? Si No

Si su respuesta anterior es afirmativa, mencione algunos aspectos de la finalidad _____

2 ¿Conoce usted la misión que persigue el Centro de Formación?

Si No

si su respuesta es afirmativa mencione algunos elementos de ésta _____

3 ¿Cuáles de los siguientes objetivos del Centro de Formación conoce usted?

a) Generales del centro

b) Específicos de los puestos de trabajo

¿En ambos casos de que forma se dieron a conocer?

a) Forma verbal b) Forma escrita

4 ¿Conoce usted si el Centro de Formación elabora planes para alcanzar los objetivos? Si No

¿Con qué tipos de planes cuenta el Centro de Formación?

Planes a corto plazo

Planes a mediano plazo

Planes a largo plazo

¿De qué forma le dan a conocer los planes?

a) Forma verbal b) Forma Escrita

5 ¿Existen planes bien definidos para su área de trabajo?

Si No

6 ¿El Centro de Formación pretende desarrollar nuevos proyectos?

Si No

¿Si su respuesta es afirmativa, mencione que tipos de proyectos?

a) Ampliar los servicios de formación

b) Aumentar el número de población atendida

c) Otros _____

7 ¿Conoce usted si el Centro de Formación de la Mujer cuenta con políticas que normen las actividades usted realiza?

Si No

¿De qué forma se le dieron a conocer las políticas?

a) Forma verbal b) Forma escrita

¿El Centro de Formación ha diseñado políticas para?

a) Programa de formación Vocacional (talleres)
b) Programas de apoyo como guardería y créditos
c) Políticas administrativas del funcionamiento del Centro
e) Políticas relacionadas con la población beneficiaria

8 ¿Conoce usted si el Centro de Formación ha diseñado estrategias que le permitan alcanzar los objetivos? Si No

9 ¿Cuenta usted con documentos que le muestren los pasos lógicos a seguir para ejecutar aquellas actividades complejas?

Si No

¿Si su respuesta es AFIRMATIVA, para qué actividades existen estos documentos? _____

¿Si su respuesta fue NEGATIVA, para qué actividades deben de existir los documentos? _____

10 ¿Conoce usted si el Centro de Formación de la Mujer cuenta con una estructura organizativa bien definida? Si No

11 ¿En el Centro de Formación se han diseñado herramientas administrativas que contribuyan al desarrollo efectivo de las funciones y actividades de cada puesto? Si No

¿Si su respuesta es AFIRMATIVA ¿Con cuáles de las siguientes herramientas cuenta el Centro de Formación y si es NEGATIVA cuáles de ellas considera importantes que existan en el Centro?

a) manual de organización
b) manual de descripción de puestos
c) manual de procedimientos
d) Reglamento interno de trabajo

12 ¿Realiza de manera entusiasta y da su mayor esfuerzo al ejecutar su trabajo? Si No

13 ¿Cuáles de las siguientes prestaciones le proporcionan en el Centro de Formación?

- a) Pago de salario durante incapacidad por enfermedad o accidente de trabajo
 - b) Pago de gastos médicos
 - c) Pago de gastos hospitalarios
 - d) Pago de atención dental
 - e) Pago de atención oftalmológica
 - f) Guardería materno-infantil para sus hijos
 - g) Tiempo de licencia por maternidad mayor que el establecido por la ley
 - h) Pago de gastos funerarios en caso de muerte del empleado
 - i) Flexibilidad con los horarios de trabajo
 - j) Seguros de vida y contra accidentes
- Otras _____

14 ¿Qué medios de comunicación se utiliza con mayor frecuencia en el Centro de Formación?

- a) informes
 - b) Memorandum
 - c) Notas
 - d) Reuniones
- Otras _____

15 ¿Cuál de las formas de comunicación considera es la más efectiva?

- a) Forma verbal
- b) Forma Escrita

16 ¿Cuáles de los siguientes obstáculos o problemas se dan para comunicarse con las personas en el Centro de Formación?

- a) La apatía de la gente (sobrecarga de trabajo)
 - b) Las condiciones físicas y ambientales (calor, ruido, etc)
 - c) Mala interpretación
- Otras _____

17 ¿Le Explican a usted las veces que sean necesarias la información cuando existe alguna duda? Si No

18 ¿Sus ideas y sugerencias son tomadas en cuenta cuando se toman decisiones importantes para el Centro de Formación? Si No

19 ¿Qué Herramientas de control se utilizan en el Centro de Formación para controlar los ingresos y gastos?

- a) Libros de ingresos y gastos
 - b) presupuestos
 - c) Auditorias
- Otros _____

20 ¿Qué herramientas utiliza el Centro de Formación de la Mujer para evaluar los planes?

- a) Observaciones a los instructores en el desarrollo de las clases
- b) informes
- c) Reuniones
- otras _____

21 ¿Cada cuanto tiempo se realizan reuniones para evaluar el desarrollo de los planes?

- a) semanalmente
- b) Quincenalmente
- c) Mensualmente
- d) Trimestralmente
- e) Semestralmente
- f) Anualmente

22 ¿Se supervisa y evalúa el desempeño de su trabajo? Si No

¿Cada cuanto tiempo se evalúa el desempeño?

- a) semanalmente
- b) Quincenalmente
- c) Mensualmente
- d) Trimestralmente
- e) Semestralmente
- f) Anualmente

¿Qué técnicas o instrumentos se utilizan para evaluar el desempeño de su trabajo? _____

23 ¿De qué forma se realiza el control de asistencia?

- a) Mediante listas de asistencias
- b) mediante marcadores de tarjeta
- Otros _____

24 La evaluación de los planes se realiza

- a) Antes de su desarrollo
- b) Durante su desarrollo
- c) Después de haberse desarrollados

ANEXO 4

PERFIL INSTITUCIONAL

CENTRO DE FORMACIÓN DE LA MUJER EN
OFICIOS NO TRADICIONALES DE LA CIUDAD DE
SAN MIGUEL



PERFIL DEL CENTRO DE FORMACIÓN DE LA MUJER EN OFICIOS NO TRADICIONALES DE LA CIUDAD DE SAN MIGUEL

PRESENTACIÓN.

El Centro de Formación de la Mujer en Oficios No Tradicionales, fue fundado el 13 de enero de 1999, a través de un acuerdo entre la Alcaldía Municipal de San Miguel y la Secretaría Nacional de la Familia, con el propósito de formar a mujeres en oficios no tradicionales.

Además del programa de formación vocacional, se desarrollan otros programas de apoyo como son guardería y créditos, con la finalidad de favorecer a la mujer.

Se cuenta con un grupo de instructores que aportan conocimientos, habilidad y experiencia en los diferentes talleres.

Hasta la fecha se han formado a 263 mujeres en los diferentes talleres, las cuales se encuentran laborando en diferentes empresas de confección de ropa, salas de belleza, panaderías entre otras.

MISIÓN

Somos un Centro de Formación de la Mujer en Oficios No Tradicionales, que contribuye a la formación integral de la Mujer Salvadoreña, a fin de crearles oportunidades que las inserten con éxito al mercado laboral.

VISION

Ser una institución de formación en oficios no tradicionales reconocida en la Zona Oriental, brindando servicios de formación de acuerdo a las necesidades de las mujeres Salvadoreñas para que se inserten al mercado laboral o desarrollen iniciativas propias de negocio.

NUESTROS VALORES.

Los valores institucionales por los cuales se caracteriza el Centro de Formación de la Mujer, son los siguientes:

- ⊕ **Calidad**
- ⊕ **Responsabilidad**
- ⊕ **Creatividad**

SERVICIOS QUE OFRECEMOS

El Centro de Formación de la Mujer, ofrece una diversidad de servicios de formación de acuerdo a las necesidades de la población, de los cuales mencionamos a continuación:

- **Cosmetología**
- **Panadería**
- **Manualidades**
- **Mecanografía**
- **manejo**
- **otros servicios**

Además de los servicios anteriormente descritos, el Centro de Formación de la Mujer brinda programas de apoyo como:

Servicio de Guardería.

Consiste en que mientras las mujeres reciben la clases, sus hijos pueden permanecer en la guardería.

Créditos.

Consiste en que una vez, las mujeres han salido formadas en algún oficio, se gestiona para que puedan acceder a créditos con el FOSOFAMILIA, para que de esta manera puedan establecer su propio negocio.

OBJETIVOS

General:

Contribuir a la creación de oportunidades que favorezcan la formación integral de la Mujer salvadoreña para que se inserte en el mercado laboral.

Objetivos Específicos

- ◆ Impartir talleres de formación en oficios no tradicionales a las mujeres salvadoreña, para que en un futuro puedan incorporarse al mercado laboral.

- ◆ Gestionar créditos con el FOSOFAMILIA, para que las mujeres formadas y habilitadas en oficios no tradicionales puedan acceder a ellos y así puedan establecer su propio negocio para salir adelante económicamente.

- ◆ Brindar servicios de Guardería a los hijos de las mujeres que se capacitan en oficios no Tradicionales para que puedan aprovechar su aprendizaje sin preocupación del cuidado de sus hijos.

EXPERIENCIA

El Centro de Formación de la Mujer se relaciona con diferentes instituciones tales como:

⊕ **Instituto Salvadoreño para el Desarrollo de la Mujer (ISDEMU):** apoya al Centro de Formación de la Mujer con charlas motivacionales dirigidas a las alumnas.

⊕ **Unidad de Salud de San Carlos:** apoyan al Centro brindándole consulta médica gratuita a las alumnas.

⊕ **Programas de Televisión (Canal 67):** impulsan los servicios de formación vocacional ofrecidos por el Centro de Formación de la Mujer a través de la publicidad.

⊕ **Alcaldía Municipal de San Miguel:** Apoya al Centro con el pago de los salarios de los empleados.

⊕ **Comité de Proyección Social:** Gestiona donaciones para el centro de Formación de la Mujer y le proporciona apoyo legal.

ASPECTOS GENERALES

Representante Legal: Comité de Proyección Social

NIT: 0614-140686-104-5

Teléfono: 669-79-78

Dirección: Avenida Maquilishuat, calle las
Palmeras, Colonia Aurora, San Miguel